

Tantangan Dan Manajemen Kinerja Generasi Z Di Indonesia

¹Oktaviana Gracella Br Sibagariang

²Miska Irani Tarigan

Program Studi Manajemen Program Magister, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Katolik Santo Thomas

Email: octavianagracella@gmail.com

Abstract. *Generation Z, born between the mid-1990s and early 2010s, increasingly dominates the global workforce. Their unique characteristics, such as reliance on technology, preference for work flexibility, and high expectations for work-life balance, present new challenges in performance management. This study explores the key challenges in managing the performance of Generation Z as well as strategies that organizations can implement to optimize their productivity and engagement. By using a literature review research method, this research identifies that a transparent management approach, real-time feedback, and sustainable career development are key factors in the successful performance management of Generation Z. These findings are expected to provide insight for managers and organizational leaders in developing more adaptive and effective strategies in managing the workforce of this generation.*

Keywords: *Generation Z, Performance Management, Organizational Challenges.*

PENDAHULUAN

Generasi Z (Gen Z), yang mencakup individu yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an, semakin mendominasi angkatan kerja global. Mereka tumbuh dalam era digital yang penuh dengan inovasi teknologi, akses informasi yang luas, serta perubahan dinamika sosial dan ekonomi yang cepat. Berbeda dengan generasi sebelumnya, Gen Z memiliki karakteristik unik dalam hal preferensi kerja, harapan terhadap lingkungan kerja, serta pendekatan terhadap produktivitas dan keseimbangan kehidupan kerja.

Menurut survei oleh Workforce tahun 2019, pada 3400 Gen Z di 12 negara, 32% Gen Z menyatakan mereka pekerja keras, 35% Gen Z akan enggan bekerja jika sedang tidak mau, 33% juga kesal

kalau harus bekerja di waktu luang. Karakteristik inilah yang membuat Gen Z dianggap pemalas padahal mereka mempunyai potensi besar dalam bekerja apalagi dalam hal teknologi. Maka yang di butuhkan Gen Z ialah seorang pemimpin yang memberi dukungan dan mempercayai serta bisa beradaptasi sesuai dengan kebutuhan mereka (Kompas.tv,2022).

Salah satu aspek terpenting dalam keberhasilan organisasi adalah kinerja karyawan. Menurut Suwarno & Bramantyo (2019), sebuah perusahaan dapat memperoleh keuntungan dari kinerja karyawan yang baik dan juga dapat mengalami kerugian dari kinerja karyawan yang buruk. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk mempertahankan kinerja karyawan yang optimal. Motivasi, komunikasi,

kemampuan, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan aspek-aspek lain di tempat kerja memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Aspek-aspek ini mungkin terkait satu sama lain dan saling mempengaruhi. Misalnya, karyawan yang memiliki motivasi tinggi biasanya memiliki tingkat kinerja dan produktivitas yang lebih tinggi (Cottrell, 2021). Pekerja yang memiliki kapasitas besar dan memiliki kesempatan berharga untuk mengembangkan diri mereka sendiri akan lebih berguna dan berkinerja baik. Menurut Rosalina & Wati (2020), karyawan yang bekerja di lingkungan yang kondusif cenderung lebih produktif dan berkinerja lebih baik. Oleh karena itu, organisasi harus memperhatikan aspek-aspek tersebut untuk menjaga kinerja karyawan agar tetap optimal. Salah satu konsep manajemen dan bisnis yang paling penting adalah gaya kepemimpinan.

Manajemen kinerja merupakan tulang punggung organisasi modern, berfungsi sebagai siklus berkelanjutan dari penetapan tujuan, pemantauan kinerja, pemberian umpan balik, dan pengembangan karyawan guna mencapai sasaran strategis. Dalam lanskap bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, sistem manajemen kinerja yang efektif tidak hanya berfokus pada evaluasi hasil akhir, tetapi juga pada pembinaan potensi, peningkatan produktivitas, dan penyesuaian strategi organisasi secara berkelanjutan. Pentingnya manajemen kinerja semakin relevan seiring dengan pergeseran demografi

angkatan kerja, di mana Generasi Z mulai mendominasi pasar tenaga kerja global, termasuk di Indonesia.

Di Indonesia, dengan populasi Generasi Z yang besar dan terus bertambah dalam angkatan kerja, organisasi dihadapkan pada urgensi untuk memahami dan mengadaptasi strategi manajemen kinerja mereka. Tantangan yang muncul meliputi ekspektasi mereka terhadap budaya kerja yang fleksibel, kebutuhan akan pengembangan karir yang jelas, serta preferensi terhadap komunikasi yang ringkas dan digital. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji secara mendalam tantangan spesifik yang dihadapi organisasi di Indonesia dalam mengelola kinerja Generasi Z dan bagaimana praktik manajemen kinerja dapat diinovasi untuk secara efektif mengakomodasi karakteristik dan kebutuhan generasi ini, demi mencapai tujuan organisasi yang berkelanjutan.

Di tengah perubahan ini, organisasi menghadapi tantangan dalam mengelola kinerja Gen Z secara efektif. Tantangan tersebut meliputi ekspektasi terhadap fleksibilitas kerja, kebutuhan akan umpan balik yang lebih sering, serta dorongan kuat terhadap makna dan tujuan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, strategi manajemen kinerja yang efektif harus mampu beradaptasi dengan kebutuhan dan preferensi generasi ini agar dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan produktivitas mereka di tempat kerja.

Artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi tantangan yang dihadapi organisasi dalam mengelola

kinerja Gen Z khususnya di Indonesia serta merumuskan pendekatan dan strategi yang dapat diterapkan guna mengoptimalkan potensi mereka. Dengan memahami karakteristik dan kebutuhan Gen Z di Indonesia, organisasi dapat merancang sistem manajemen kinerja yang lebih responsif dan berkelanjutan.

LANDASAN TEORI

Definisi dan Karakteristik Generasi Z

a. Definisi Generasi Z

Generasi Z juga dapat disebut dengan Gen Z, iGen, Gen Zers, ataupun generasi pasca millennial. Generasi dapat didefinisikan sebagai sekelompok individu yang mengalami peristiwa sosial dan sejarah penting di sekitar waktu yang sama dalam hidup mereka dan menunjukkan beberapa karakteristik dan perilaku yang sama (Mannheim, dalam Lyons & Kuron, 2014). Generasi dalam pengertian sosio-kognitif atau sosiologis merupakan kumpulan individu yang lahir pada periode waktu yang sama, di mana mereka telah berbagi peristiwa unik yang diciptakan oleh situasi yang sama dalam (mengacu pada kelompok generasi), salah satu contohnya adalah Generasi Z.

Barhate dan Dirani (2022) mendefinisikan Generasi Z sebagai generasi yang lahir pada tahun 1995-2012. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Gabrielova dan Buchko (2021), bahwa generasi Z lahir pada rentang tahun 1995-2012. Dalam buku *The New Generation Z in Asia: Dynamics, Differences, Digitalisation*, disebutkan bahwa

generasi Z merupakan generasi yang lahir pada pertengahan 1990an sampai dengan akhir tahun 2000an (Gentina, 2020). Sementara itu Atika dkk. (2020) mendefinisikan generasi Z sebagai generasi kelahiran tahun 1996-2010.

Kemudian McCrindle (2014) menyatakan bahwa generasi Z adalah generasi yang lahir pada tahun 1995-2009. Terdapat satu lagi pendapat yang berbeda mengenai rentang kelahiran Generasi Z, yaitu dari tahun 1995-2010 (Francis & Hoefel, 2018). Walaupun banyak pendapat dan banyak versi, rentang kelahiran Generasi Z dapat diperkirakan antara pertengahan 1990an sampai dengan tahun 2012. Terlepas dari perbedaan rentang tahun kelahiran Generasi Z, seluruh tokoh-tokoh tersebut memiliki kesamaan pendapat bahwa 149 generasi Z merupakan generasi internet atau generasi yang menggunakan gadget (gawai) dalam kehidupannya sehari-hari. Generasi Z lahir dan tumbuh dalam dunia digital dan teknologi. Generasi Z tersebut lahir di zaman dimana teknologi sudah mulai berkembang pesat, sehingga membuat generasi ini akrab dengan beragam media sosial yang ada.

b. Karakteristik Generasi Z

Generasi Z memiliki karakteristik yang khas dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya. Generasi Z di suatu negara pun juga dapat memiliki karakteristik yang berbeda dengan negara lain. Kyrouri dkk (2022) menyebutkan beberapa ciri khas yang ada pada generasi Z, yaitu:

- a) Sangat paham teknologi tetapi dan memiliki tujuan yang tinggi;
- b) Mayoritas sudah masuk dunia kerja atau masih berada di jenjang perguruan tinggi;
- c) Lebih berani mengambil resiko daripada generasi millennial;
- d) Kurang mandiri dan lebih membutuhkan dukungan;
- e) Memiliki keinginan terhubung secara sosial dengan menghabiskan sebagian besar hidup mereka untuk berkomunikasi secara digital;
- f) Kurang dalam keterampilan sosial seperti mendengarkan dan berpartisipasi dengan dalam percakapan dan menangani konflik dan pemecahan masalah;
- g) Lebih suka bekerja sendiri, berbeda dengan generasi millennial.

Gentina (2020) dalam buku *The New Generation Z in Asia: Dynamics, Differences, Digitalisation* juga menyebutkan beberapa karakteristik khas dari generasi Z. Pertama, generasi Z merupakan digital natives, artinya produk asli digital yang menguasai teknologi dan tidak perlu membiasakan diri dengan teknologi. Mereka mengusulkan cara berpikir baru tentang bagaimana teknologi dapat digunakan secara efektif. Kedua, merupakan generasi dengan multiple identity. Artinya, Generasi Z menghabiskan sebagian besar waktu mereka untuk online, namun juga memperluas kegiatan sosialnya secara offline. Ketiga, merupakan worried generation karena banyak mendapatkan paparan ujaran kebencian di media sosial. Keempat, merupakan generasi yang kreatif,

melihat ke masa depan, serta memiliki kemampuan kolaborasi dan sharing terutama melalui media sosial. Karakteristik Generasi Z di Indonesia tidaklah jauh berbeda dengan karakteristik generasi Z secara umum.

Pertama, sumber informasi utama Generasi Z di Indonesia adalah TV (menjadi paling populer), internet, dan radio. Generasi Z di Indonesia tidak banyak membaca media cetak seperti tabloid dan surat kabar. Platform media sosial yang paling banyak digunakan adalah Facebook, Youtube, Instagram, dan Line (Kantar Sea Insights, 2017; Tirta Media Research, 2017). Kedua, dalam menggunakan media sosial, Generasi Z di Indonesia tidak benar-benar berinteraksi 150 dengan seluruh dunia karena adanya kendala bahasa. Ketiga, terdapat beberapa sumber kebahagiaan Generasi Z atau generasi muda di Indonesia, yang utama yaitu keluarga (Primasari & Yuniarti, 2012). Keempat, Generasi Z di Indonesia berpotensi mengalami loss history terhadap kebudayaan dan nilai-nilai bangsa (Permana, 2021). Perkembangan karier Generasi Z di Indonesia memiliki beberapa karakteristik. Hasil penelitian Wardono dan Hanifah (2020) menunjukkan bahwa Generasi Z yang sedang mencari kerja memiliki beberapa dimensi yang khas yaitu dimensi altruistik, status, dan sosial. Mereka juga menginginkan tempat kerja yang dimana mereka ingin memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerjanya serta dapat saling membantu. Dwidienawati dan Gandasari (2018) dalam penelitiannya

menemukan bahwa Generasi Z di Indonesia masih lebih mengedepankan face to face (tatap muka) sebagai bentuk komunikasi yang penting untuk dilakukan. Selain itu terdapat faktor-faktor yang dapat membangun minat Generasi Z di Indonesia dalam bekerja yaitu faktor dukungan perusahaan, lingkungan kerja, fleksibilitas kerja, kompensasi finansial langsung, serta kompensasi finansial tidak langsung (Nurqamar dkk., 2022).

Tantangan Gen Z Dalam Dunia Kerja

Tantangan Generasi Z harus dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan dan perkembangan teknologi secara cepat dan dinamis. Sehingga generasi ini dituntut untuk memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perubahan tersebut dan memiliki kreativitas serta inovasi agar dapat bersaing dalam karir. Otomatisasi dan teknologi yang saat ini sedang kita rasakan, mengakibatkan berkurangnya permintaan terhadap tenaga kerja. Misalnya dilansir dari situs OJK Laporan Surveillance Perbankan Indonesia pada kuartal IV tahun 2023, tercatat jumlah terminal ATM, CDM, dan CRM menjadi 91.412 unit, dimana ada pengurangan sejumlah 1.417 unit dari kuartal III tahun 2023. Berarti ada pengurangan sekitar 2.604 unit bila dibandingkan dengan tahun 2022 yang menyentuh angka 94.016 unit. Ini menunjukkan bahwa pengurangan unit ATM, CDM, dan CRM akan berdampak pada pengurangan terhadap tenaga kerja.

Hal ini dikarenakan bank menutup kantor cabang. Aktivitas perbankan sekarang banyak menggunakan mobile banking atau online. Bahkan pembiayaan pun bisa dilakukan hanya melalui klik saja di mobile banking. Hal ini juga tidak akan menutup kemungkinan Perusahaan akan mem PHK karya dan inilah yang dapat mengakibatkan permintaan tenaga kerja dipasar input akan berkurang.

Hadirnya Artificial Intelligence (AI) telah memberikan manfaat besar dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Namun, manfaat tersebut diiringi pula tantangan yang baru. Selain tantangan di atas, mereka yang bekerja dalam UMKM juga memiliki dampaknya. Misalnya mereka yang memiliki toko harus dapat bersaing dengan kemajuan teknologi saat ini. Biasanya mereka sudah terbiasa dengan berjualan dengan toko fisik saja, sekarang harus mampu memasarkan secara online di berbagai platform digital. Hal ini juga dapat mengakibatkan berkurangnya lapangan pekerjaan bagi mereka yang bekerja dilapang. Misalnya seperti tukang parkir atau penjual yang tidak memungkinkan untuk berjualan online seperti pedagang es, semir sepatu keliling, dan warung-warung kecil lainnya.

Tantangan tersebut dihadapi individu di berbagai dunia, bukan hanya di negara kita saja. Kecerdasan buatan (AI), Internet of Things (IoT), dan big data 723 dikhawatirkan dapat menggantikan pekerjaan manusia. Bahkan sekarang ini banyak di restoran-restoran luar negeri yang sudah tidak mengerjakan pramusaji

lagi. Mereka menggunakan robot sebagai pekerja. Bahkan di bandara atau Perusahaan serta di rumah tangga saja pun, kita sudah menggunakan robot untuk menggantikan pekerjaan manusia sehingga pekerjaan lebih cepat selesai. Itu alasan mengapa pada fase kelima ini mesin dikhawatirkan akan menyisihkan peran manusia (George & George, 2020).

Namun Siagian (2023) tidak beranggapan demikian. Belum lagi KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme) di negeri ini masih belum dapat kita hilangkan. Hal ini juga menjadi tantangan tersendiri bagi Generasi Z yang Generasi Z dituntut harus dapat memanfaatkan semaksimal mungkin teknologi dan informasi untuk bersaing dalam karir apapun jenis karir yang akan atau sedang dijalankan. Selain tantangan yang telah disebutkan di atas, berikut beberapa tantangan yang dihadapi Generasi Z dalam karir di Era Revolusi Industri 5.0:

1. Generasi Z merasa tidak perlu belajar karena mereka dapat mendapatkan informasi yang mereka mau dan butuhkan setiap saat.
2. Generasi Z lebih memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai kesuksesan dan memiliki pendidikan yang lebih tinggi dibanding dengan generasi sebelumnya.
3. Munculnya pekerjaan baru, belajar keterampilan baru dan memungkinkan untuk bekerja dengan robot.

4. Mudah terpengaruh oleh media sosial dan ini akan berdampak pada kesehatan mental Generasi Z.

Manajemen Kinerja

Menurut Armstrong (2004), manajemen kinerja adalah pendekatan strategis dan terpadu untuk menyampaikan keberhasilan berkelanjutan di organisasi dengan memperbaiki kinerja orang-orang yang bekerja di dalamnya dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan kontributor individu. Artinya, ini bukan hanya tentang penilaian kinerja tahunan, tetapi lebih tentang proses berkelanjutan yang membantu organisasi mencapai tujuannya melalui peningkatan berkelanjutan dari semua anggota tim.

Pada dasarnya, manajemen kinerja adalah proses sistematis yang digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan efektivitas individu dan tim dalam mencapai tujuan organisasi. Bayangkan Anda sedang bermain dalam tim sepak bola. Setiap pemain memiliki posisi dan tanggung jawab tertentu, serta harus bekerja sama untuk memenangkan pertandingan.

Manajemen kinerja adalah pelatih yang memastikan setiap pemain tahu perannya, mengatur strategi permainan, dan memberikan umpan balik untuk terus meningkatkan performa. Pentingnya Memahami Dominasi Generasi Z dalam Pasar Tenaga Kerja . Pada era yang didominasi oleh teknologi dan perubahan cepat, manajemen kinerja

karyawan generasi milenial menjadi semakin krusial.

Data Sensus Penduduk tahun 2020 yang dirilis oleh BPS menunjukkan bahwa mayoritas penduduk Indonesia terbagi antara Generasi Z (lahir antara tahun 1997-2012) dengan proporsi 27,94%. Generasi ini, sebagai bagian dari usia produktif, memiliki potensi besar untuk mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia. Oleh karena itu, pemimpin perusahaan perlu memahami cara mengelola dan memotivasi karyawan dari generasi tersebut guna mencapai hasil optimal dan menjaga tingkat produktivitas dan kebahagiaan karyawan adapun hal yang perlu diperhatikan untuk manajemen kinerja dari Generasi Z tersebut yaitu :

a. Komunikasi yang efektif: Kunci Interaksi Produktif dengan Generasi Z

Salah satu strategi kunci dalam mengelola kinerja karyawan adalah melalui komunikasi yang efektif. Karyawan generasi milenial, terbiasa dengan teknologi dan interaksi sosial yang cepat, memerlukan komunikasi yang jelas. Mereka ingin tahu ekspektasi pekerjaan mereka, bagaimana kinerja mereka diukur, dan berharap terlibat dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, komunikasi terbuka dan jelas menjadi kunci untuk menjaga karyawan generasi milenial merasa dihargai dan terlibat dalam lingkungan kerja. Pentingnya mengadopsi platform komunikasi yang

memungkinkan akses mudah dan cepat bagi karyawan generasi milenial. Menggunakan aplikasi atau alat kolaborasi digital dapat meningkatkan efisiensi komunikasi, memastikan bahwa informasi disampaikan dengan jelas dan dapat diakses kapan saja. Ini juga menciptakan ruang untuk diskusi terbuka, mendukung pertukaran ide, dan meningkatkan keterlibatan karyawan.

Selain itu, pelatihan komunikasi dapat menjadi investasi berharga bagi pemimpin perusahaan dan karyawan generasi milenial. Memahami gaya komunikasi yang berbeda dan mengasah keterampilan menyampaikan informasi dengan efektif dapat memperkuat hubungan di tempat kerja dan membantu mencegah miskomunikasi.

b. Mendorong Kinerja Optimal

Strategi kedua melibatkan penetapan tujuan dan harapan yang jelas. Pemimpin perusahaan harus merinci tujuan spesifik dan mengkomunikasikan harapan dengan jelas kepada karyawan generasi milenial. Hal ini membantu mereka memahami tanggung jawab pekerjaan mereka dan bagaimana mencapai tujuan tersebut. Menggunakan pendekatan SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) dalam penetapan tujuan dapat membantu memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan dapat diukur dan dicapai dengan efektif. Dengan memiliki pemahaman yang jelas tentang arah dan harapan, karyawan generasi milenial dapat bekerja

dengan lebih fokus dan termotivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam merumuskan tujuan individu mereka juga dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan keterlibatan. Proses kolaboratif ini tidak hanya memberikan pemahaman yang lebih baik tentang harapan, tetapi juga memperkuat hubungan antara pemimpin dan karyawan.

c. Membangun Kepuasan dan Pengembangan Diri

Selain itu, memberikan umpan balik secara teratur juga menjadi strategi penting. Karyawan generasi milenial menghargai umpan balik yang jelas, baik positif maupun negatif. Pemimpin perusahaan perlu memberikan umpan balik secara teratur untuk membantu karyawan merasa dihargai dan memberi mereka kesempatan untuk terus berkembang.

Mengadopsi pendekatan yang konstruktif dalam memberikan umpan balik dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didukung dalam pengembangan mereka. Fokus pada pencapaian dan potensi, sambil memberikan panduan untuk perbaikan, dapat menjadi kunci untuk memotivasi karyawan generasi milenial. Menyelenggarakan sesi umpan balik reguler juga memungkinkan untuk membahas tujuan, mendeteksi potensi hambatan, dan menyesuaikan strategi secara proaktif.

d. Penyediaan Kesempatan Pengembangan Keterampilan

Strategi terakhir melibatkan penyediaan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan. Karyawan generasi milenial cenderung ingin terus belajar dan berkembang dalam karir mereka. Oleh karena itu, perusahaan dapat menyediakan pelatihan, kursus, dan workshop untuk membantu karyawan generasi milenial meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka.

Menyusun rencana pengembangan pribadi bersama dengan karyawan dapat membantu menentukan kebutuhan pelatihan yang spesifik dan relevan. Hal ini tidak hanya memberikan karyawan kontrol atas perkembangan mereka, tetapi juga memastikan bahwa investasi dalam pengembangan keterampilan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Penyediaan akses ke sumber daya pembelajaran online atau program mentoring juga dapat menjadi langkah-langkah efektif dalam mendukung pertumbuhan keterampilan karyawan.

Dalam menghadapi dominasi generasi z di pasar tenaga kerja, manajemen kinerja yang efektif menjadi kunci kesuksesan bagi perusahaan. Dengan memahami preferensi, nilai, dan motivasi karyawan generasi milenial, pemimpin perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan, produktivitas, dan kebahagiaan. Komunikasi yang efektif, penetapan tujuan yang jelas, umpan balik teratur, dan penyediaan kesempatan pengembangan keterampilan adalah

langkah-langkah kunci dalam mencapai manajemen kinerja yang optimal di era modern ini.

METODE PENELITIAN

Penulis mengamati penelitian ini dengan metode penelitian tinjauan literatur. Yang dimaksud, metode penelitian dengan tinjauan literatur adalah metode dimana prosesnya dengan cara mengumpulkan, atau menganalisis sumber-sumber informasi atau pengetahuan yang ada dalam sebuah sumber ilmu tertulis yaitu seperti jurnal-jurnal ilmiah, buku-buku bacaan yang mempunyai topik pembahasan yang sama dalam tulisan ini, artikel-artikel dan yang ada di internet dalam waktu 10 tahun terakhir. Metodologi literatur juga dikenal dengan istilah studi literatur atau studi kepustakaan. Menurut para ahli, metodologi literatur adalah:

- a. Metode penelitian yang dilakukan untuk mengumpulkan data dari buku, jurnal, dan sumber data lainnya
- b. Metode penelitian yang dilakukan untuk menemukan landasan teori dan persoalan dari topik penelitian
- c. Metode penelitian yang dilakukan untuk mengkaji teori-teori yang mendasari penelitian
- d. Metode penelitian yang dilakukan untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik penelitian

Untuk melakukan metodologi literatur, peneliti perlu menguasai tema yang diteliti. Pendekatan ini

melibatkan langkah-langkah sistematis untuk memahami pengetahuan yang sudah ada tentang subjek yang akan diteliti dalam tulisan ini. Proses ini melibatkan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Identifikasi topik penelitian dengan menentukan topik yang akan diteliti dan ruang lingkup informasi yang dibutuhkan;
2. Pengumpulan literatur dengan mencari dan mengumpulkan bahan bacaan terkait dari berbagai sumber seperti jurnal, buku, dan artikel untuk mendapatkan sudut pandang yang komprehensif tentang topik.
3. Evaluasi sumber dengan menilai kredibilitas, keakuratan, dan relevansi setiap sumber informasi yang dikumpulkan untuk memastikan validitas data.
4. Sintesis informasi yaitu dengan cara menyusun, merangkum, dan mengintegrasikan temuan dari sumber-sumber literatur yang berbeda untuk membentuk pemahaman yang lebih mendalam tentang topik.
5. Analisis data yaitu menganalisis informasi dari berbagai sumber untuk menemukan pola, tren, atau kekosongan pengetahuan yang dapat membimbing penelitian lebih lanjut.
6. Penulisan tinjauan literatur dengan menyusun laporan atau tinjauan literatur yang merangkum temuan-temuan penting dari literatur yang dikaji.

Metode ini memungkinkan peneliti untuk memahami konteks teoritis dan praktis suatu topik sebelum memulai penelitian baru. Hal ini dapat membantu dalam menentukan kerangka teoritis, merumuskan pertanyaan penelitian yang relevan, dan mengidentifikasi area-area di mana pengetahuan lebih lanjut dibutuhkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Revolusi industri 5.0 membawa perubahan yang signifikan terhadap masyarakat dan ekonomi dunia. Era yang disebut dengan era otomatisasi dan digitalisasi ini, merupakan kolaborasi antara teknologi dan manusia. Teknologi dapat diakses dengan mudah di era digital saat ini sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Revolusi industri ini memiliki dampak pada perubahan sosial, ekspansi ekonomi yang substansial, dan pembangunan (Sekar, 2023). Namun pemerintah dan masyarakat harus memperhatikan bahwa setiap era memiliki tantangannya tersendiri. Berikut penulis menjelaskan peluang dan tantangan dalam karir Generasi Z di era revolusi industri 5.0.

Memasuki era baru dunia kerja yang didorong oleh teknologi digital, perusahaan menghadapi tantangan yang semakin kompleks dalam mengelola sumber daya manusia. Tantangan ini diperparah dengan masuknya Generasi Z ke pasar tenaga kerja, sebuah generasi yang tumbuh beriringan dengan perkembangan teknologi internet dan memiliki

ekspektasi yang berbeda dari generasi sebelumnya.

Tantangan dalam Mempekerjakan Generasi Z Setelah berhasil menarik minat Generasi Z, perusahaan menghadapi tantangan berikutnya, yaitu mempekerjakan mereka. Proses ini melibatkan seleksi yang tepat dan onboarding yang efektif, memastikan karyawan baru, terutama Generasi Z, dapat beradaptasi dengan budaya kerja digital dan berkontribusi optimal. Perusahaan perlu menilai keterampilan dan kompetensi Generasi Z secara efektif.

Meskipun cenderung lebih mahir dalam teknologi, memiliki kemampuan problem-solving yang baik, dan mampu beradaptasi dengan perubahan (Turner, 2015), mereka mungkin kurang memiliki pengalaman kerja dan keterampilan komunikasi tatap muka (Lyons & Kuron, 2014). Oleh karena itu, metode penilaian harus mengidentifikasi kandidat yang tepat sesuai dengan kebutuhan perusahaan di era digital, berfokus tidak hanya pada keterampilan teknis, tetapi juga pada soft skills seperti komunikasi efektif, kolaborasi, kreativitas, dan kemampuan berpikir kritis.

Menciptakan pengalaman onboarding yang positif sangat penting. Generasi Z mengharapkan proses onboarding yang menarik, interaktif, dan memberi mereka kesempatan untuk berkontribusi sejak awal (Tussing et al., 2024). Proses onboarding yang efektif membantu karyawan baru dari Generasi Z beradaptasi dengan cepat, merasa disambut, dan memahami peran

mereka. Perusahaan dapat memanfaatkan teknologi digital, seperti platform pembelajaran online dan aplikasi mobile, untuk menciptakan pengalaman onboarding yang lebih menarik (Chillakuri, 2020). Penting untuk mengelola ekspektasi Generasi Z. Mereka memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap pekerjaan, ingin bekerja di perusahaan yang memberikan kesempatan untuk belajar, berkembang, dan memberikan dampak positif (Janssen & Carradini, 2021).

Namun, mereka juga perlu memahami realitas dunia kerja. Perusahaan perlu mengelola ekspektasi Generasi Z secara realistis dan memberikan dukungan yang dibutuhkan agar mereka dapat sukses. Komunikasi yang terbuka dan transparan antara manajemen dan karyawan sangat penting dalam mengelola ekspektasi dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Tantangan dalam Mempertahankan Generasi Z Tingkat turnover yang tinggi di kalangan Generasi Z menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan. Mempertahankan karyawan berbakat dari generasi ini memerlukan strategi yang tepat untuk memenuhi kebutuhan dan ekspektasi mereka dalam konteks "Future of Work" (Sujansky & Ferri-Reed, 2009). Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendukung, dan inklusif. Generasi Z menghargai kerjasama, fleksibilitas, dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (Deloitte.,

2018). Lingkungan kerja yang inklusif, yang menerima dan menghargai keberagaman, juga sangat penting bagi Generasi.

Perusahaan perlu menciptakan budaya kerja yang menyenangkan, di mana karyawan merasa dihargai dan diberdayakan. Penelitian oleh Hikmah Perkasa, Dhyan Parashakti, et al. (2023) menunjukkan bahwa stress kerja menjadi pemicu turn over pada perusahaan. Generasi Z memiliki ambisi yang tinggi dan menginginkan kesempatan untuk maju dalam karir mereka (Kirchmayer & Fratričová, 2020). Karenanya perusahaan perlu memberikan kesempatan pengembangan karir yang berkelanjutan. Mereka mengharapkan program pengembangan karir yang terstruktur, mentoring, dan kesempatan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar. Perusahaan perlu menyediakan jalur karir yang jelas dan kesempatan pengembangan yang berkelanjutan untuk memenuhi ambisi dan keinginan Generasi Z untuk terus belajar dan tumbuh. Pengembangan karir yang jelas dalam perusahaan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Franciska et al., 2023) Ketiga, perusahaan perlu memberikan kompensasi dan benefit yang kompetitif.

Meskipun bukan satu-satunya faktor motivasi, kompensasi dan benefit tetap penting bagi Generasi Z. Mereka mengharapkan gaji yang adil, paket benefit yang menarik, dan pengakuan atas kontribusi mereka (WEF, 2020). Perusahaan perlu memastikan bahwa paket kompensasi

dan benefit yang ditawarkan sesuai dengan standar industri dan menarik bagi Generasi Z, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, fleksibilitas, dan kesempatan pengembangan karir. Solusi dan Implementasinya Untuk mengatasi tantangan dalam mengelola Generasi Z di era digital dan menghadapi "Future of Work", diperlukan strategi SDM yang holistik dan inovatif. Berikut beberapa solusi yang dapat diimplementasikan: Pertama, dalam hal employer branding, perusahaan perlu membangun citra positif dengan menonjolkan nilai-nilai positif, komitmen terhadap tanggung jawab sosial, dan kepedulian terhadap lingkungan (Vieira, 2024). Ini dapat dilakukan melalui kampanye corporate social responsibility (CSR), partisipasi dalam kegiatan sosial, dan publikasi di media sosial. Contohnya, startup dapat memanfaatkan media sosial untuk menunjukkan budaya kerja yang fleksibel dan inovatif, perusahaan multinasional dapat menyelenggarakan program sukarelawan, dan BUMN dapat menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dan mengungkapkan laporan keberlanjutan.

Selain itu, perusahaan perlu mengoptimalkan kehadiran digital mereka. Untuk menjangkau Generasi Z yang melek digital, perusahaan harus memaksimalkan kehadiran mereka di platform digital seperti situs web, media sosial, dan aplikasi seluler (Verčič, 2021). Misalnya dengan

membuat video kreatif tentang budaya kerja, memanfaatkan LinkedIn untuk mencari kandidat, dan mengembangkan aplikasi mobile untuk memudahkan proses lamaran. Kedua, dalam proses rekrutmen, teknologi memegang peranan penting. Pemenuhan SDM melalui rekrutmen akan sangat menentukan perkembangan suatu organisasi (Hikmah Perkasa, Harbiato, et al., 2023). Perusahaan dapat menggunakan sistem pelacakan pelamar (ATS), kecerdasan buatan (AI), dan wawancara video untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Implementasinya dapat disesuaikan dengan jenis perusahaan. Startup dapat menggunakan platform rekrutmen online, perusahaan multinasional dapat menerapkan AI untuk menyaring CV, dan BUMN dapat menggunakan wawancara video. Selain itu, perusahaan perlu menyederhanakan proses lamaran. Generasi Z mengharapkan proses yang sederhana dan mudah (Deloitte, 2024). Startup dapat menerapkan sistem lamaran satu klik, perusahaan multinasional dapat menggunakan formulir online yang ringkas, dan BUMN dapat menyediakan opsi lamaran melalui aplikasi mobile. Menawarkan program magang dan

KESIMPULAN

Generasi Z memiliki karakteristik unik seperti kecenderungan terhadap teknologi, harapan akan fleksibilitas kerja, dan kebutuhan akan umpan balik yang cepat. Hal ini menuntut pendekatan manajemen yang berbeda

dibandingkan generasi sebelumnya. Tantangan utama dalam mengelola kinerja Generasi Z mencakup perbedaan ekspektasi dalam lingkungan kerja, motivasi yang lebih dipengaruhi oleh makna kerja dan keseimbangan hidup, serta preferensi terhadap komunikasi yang lebih transparan dan langsung. Organisasi perlu mengadopsi strategi yang inovatif, seperti penggunaan teknologi dalam evaluasi kinerja, budaya kerja yang lebih kolaboratif, serta pendekatan yang lebih berbasis hasil dan fleksibilitas dalam bekerja. Dengan memahami kebutuhan dan preferensi Generasi Z, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung pertumbuhan karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahluwalia, Larasati ,M.Sc.. (2024). Manajemen Kinerja Karyawan Generasi Milenial Dan Zilenial: Strategi Untuk Meningkatkan Produktivitas Dan Kepuasan Kerja. <https://Feb.Teknokrat.Ac.Id/Manajemen-Kinerja-Karyawan-Generasi-Milenial-Dan-Zilenial-Strategi-Untuk-Meningkatkan-Produktivitas-Dan-Kepuasan-Kerja/>

Barhate, B. & Dirani., K.M. (2022). Career Aspiration of Generation Z: A Systematic Literature Review. European Journal of Training &

Development, Vol 6(1-2): 139-157.

Debora R Tamba. (2024) Peluang Dan Tantangan Dalam Karir Generasi Z Di Era Revolusi Industri 5.0. Jurnal Komunikasi Vol. 2 No. 9 September 2024, Hal. 716-728 E-Issn: 2988-1331.

Febrianty,Dr.. & Muhammad. S.Kom., MM .(2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Pro Gen Z.(E-Book).

Guloa N., Novriady H., & Hardjanto Nusantara.(2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z. Jurnal Manajemen Retail Indonesia. Vol 6 No 1 (2025): Jurnal Manajemen Retail Indonesia | Jurnal Manajemen Retail Indonesia (Jmari)

Gentina, E. (2020), "Generation Z in Asia: A Research Agenda", Gentina, E. and Parry, E. (Ed.) The New Generation Z in Asia: Dynamics, Differences, Digitalisation (The Changing Context of Managing People), Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 3-19. Karina Gabrielova, Aaron A. Buchko, (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers, Business Horizons, Vol 64(4): 489-499.

McCrindle, M. (2014), "The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations. A McCrinle Publication, Australia.

Pratama Gilang.(2020). Analisis Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Angkatan Kerja Generasi Z. Jurnal Ekonomi : Journal Of Economic. <https://doi.org/10.47007/Jeko.V11i2.3503>.

Rivalzi, Rudi., & Enjang Suherman. (2024). Analisis Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z Pada Mahasiswa Feb Universitas Buana Perjuangan Karawang. Indonesian Journal Of Economics, Management And Accounting. Indonesian Journal Of Economics, Management And Accounting.

Suwarno, & Bramantyo, R. Y. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi. Transparansi Hukum, 2(1).