

**DETERMINANSI KINERJA GENERASI Z DI YOGYAKARTA (KAJIAN
PADA LINGKUNGAN KERJA LINTAS GENERASI DENGAN SISTEM
HIERARKI)**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
Universitas Islam Negeri Sunan Kali Jaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi**

Disusun Oleh:
Muhammad Fakhurrofiq

NIM 21107010093

Dosen Pembimbing
Prof. Dr. Nurus Sa'adah, S.Psi., M.Si., Psi.

NIP 19741120 200003 2 003

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2025

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 585300 Fax. (0274) 519571 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-3544/Un.02/DSH/PP.00.9/08/2025

Tugas Akhir dengan judul : DETERMINANSI KINERJA GENERASI Z DI YOGYAKARTA (KAJIAN PADA LINGKUNGAN KERJA LINTAS GENERASI DENGAN SISTEM HIERARKI)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MUHAMMAD FAKHRURROFIQ
Nomor Induk Mahasiswa : 21107010093
Telah diujikan pada : Jumat, 15 Agustus 2025
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Prof. Dr. Nuris Sa'adah, S.Psi., M.Si., Psi.
SIGNED

Valid ID: 60a67b334065



Penguji I

Prof. Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi.,
M.Si.
SIGNED

Valid ID: 60a67b334065



Penguji II

Dr. Retno Pandan Arum Kusumawardhani,
S.Psi., M.Si., Psi.
SIGNED

Valid ID: 60a67b334065



Yogyakarta, 15 Agustus 2025

UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

Prof. Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si.
SIGNED

Valid ID: 60a67b334065

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Fakhurrofiq
NIM : 211070100932
Prodi : Psikologi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul “**Determinansi Kinerja Generasi Z di Yogyakarta (Kajian pada Lingkungan Kerja Lintas Generasi dengan Sistem Hierarki)**” adalah benar hasil karya penelitian saya sendiri, tanpa melanggar aturan akademik seperti penjiplakan, pemalsuan data atau memanipulasi data. Selain itu, terdapat beberapa bagian yang peneliti ambil dari kutipan penulis lain, namun telah sesuai dengan tata cara yang dibenarkan. Apabila terbukti penelitian ini melanggar kode etik akademik dan peraturan, maka sebagai peneliti saya siap menerima konsekuensi yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya supaya dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 13 Agustus 2025

Pembuat Pernyataan



Muhammad Fakhurrofiq

NIM.21107010093

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS PEMBIMBING SKRIPSI



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

FM-UINSK-BM-05-03/R0

NOTA DINAS PEMBIMBING SKRIPSI

Hal :
Lamp :

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

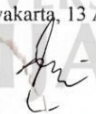
Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Muhamma Fakhurrofiq
NIM : 21107010093
Judul Skripsi : Determinansi Kinerja Generasi Z di Yogyakarta (Kajian pada Lingkungan Kerja Lintas Generasi Dengan Sistem Hierarki)

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Program Studi Psikologi.

Dengan ini kami berharap agar skripsi / tugas akhir Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 13 Agustus 2025


Prof. Dr. Nurus Sa'adah, S.Psi., M.Si., Psi.
NIP 19741120 200003 2 003

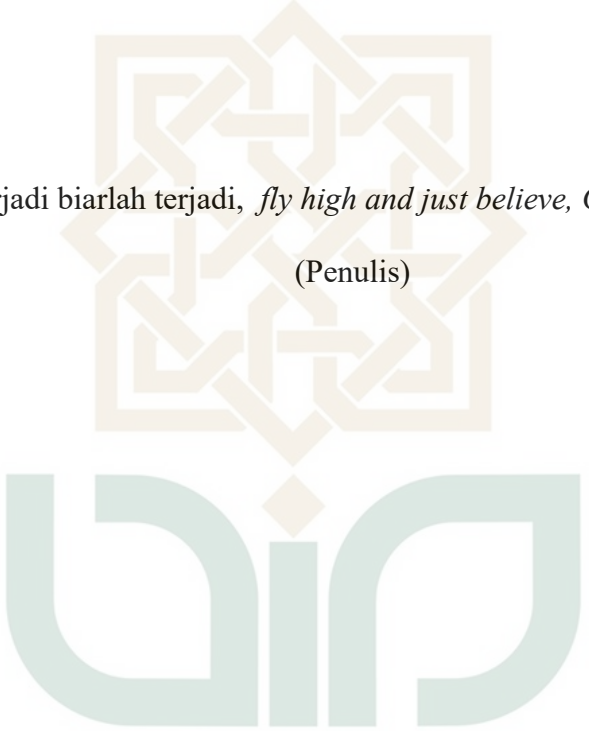
MOTTO

Setiap langkahmu, langkah kita, apakah terlihat atau tidak, apakah terasa atau tidak, adalah sebuah kontribusi.

(Buku Laut Bercerita)

Yang terjadi biarlah terjadi, *fly high and just believe, God will provide.*

(Penulis)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim, puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rezeki dan rahmat-Nya yang luar biasa sehingga proses penulisan skripsi ini dipermudah dan dapat diselesaikan dengan baik. Sebagai bentuk rasa syukur dan terima kasih, penulis mempersembahkan ini kepada:

DIRI SENDIRI

Dari yang dulu untuk sekarang, Dari yang sekarang untuk bekal mendatang.
Terima Kasih sudah memperjuangkan.

KELUARGA

Keluarga tercinta yang memberikan dukungan dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.

ALMAMATER

Program Studi Psikologi Fakultas Ilmu Sosial dan
Humaniora Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

DOSEN PEMBIMBING

Ibu Ratna Mustika Handayani, S.Psi., M.Psi., Psi

TEMAN SEPERJUANGAN

Teman-teman seperjuangan Psikologi Angkatan 2021 UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta secara umum dan khususnya untuk Kelas C Angkatan 2021

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Determinansi Kinerja Generasi Z di Yogyakarta (Kajian pada Lingkungan Kerja Multigenerasi dengan Sistem Hierarki)”. Sholawat serta salam tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan seluruh umat Islam.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki berbagai kekurangan, baik dalam hal penyusunan metode maupun kedalaman pembahasan materi. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan di masa yang akan datang.

Penyusunan tugas akhir ini tentunya bukan semata hasil dari kerja individual. Banyak pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, serta masukan berharga selama proses pengerjaannya, dan atas segala bentuk kontribusi tersebut, penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D, selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta beserta jajarannya.
2. Ibu Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi M,Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, beserta jajarannya.
3. Ibu Denisa Apriliawati, S.Psi., M. Res., selaku Ketua Program Studi Psikologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

4. Ibu Prof. Dr. Nurus Sa'adah, S.Psi., M.Si., Psi. selaku dosen pembimbing, yang dengan penuh kesabaran, ketelitian, dan dedikasi telah membimbing penulis dalam setiap tahap penyusunan skripsi ini. Bimbingan, arahan, serta masukan yang diberikan sangat berarti dalam membantu penulis menyelesaikan tugas akhir ini dengan sebaik-baiknya. Terima kasih ibu untuk kepercayaan dan sikap optimis yang diberikan selama mengerjakan skripsi ini.
5. Ibu Prof. Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi M,Si., selaku Dosen Penguji 1, serta sosok inspiratif saya Terima kasih banyak Ibu, atas ilmu, arahan , kepercayaan dan masukan yang telah diberikan selama proses perkuliahan di Program Studi Psikologi ini. Terima kasih buat energi dan rasa optimis yang di pancarkan. Terutama saat mata kuliah Assessment Center salah satu kuliah yang berkesan untuk saya pribadi.
6. Ibu Dr. Retno Pandan Arum Kusumowardhani, S.Psi,M.Si,Psi. selaku Dosen Penguji 2. Terima kasih banyak Ibu, atas ilmu, arahan, dan masukan yang telah diberikan selama proses perkuliahan di Program Studi Psikologi ini.
7. Ibu Ratna Mustika Handayani, S.Psi., M.Psi., Psi., selaku dosen pembimbing akademik saya, terima kasih atas bantuan, dukungan, dan arahnya selama ini dalam proses perkuliahan saya.
8. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, khususnya Program Studi Psikologi. Terima kasih atas ilmu,

kemudahan informasi, dan pelayanan yang sangat ramah.

9. Kepada kedua orang tua umi abi, terutama Umi makasih mi sudah memperjuangkan semua ini. Tetap kekeh, kokoh, dan bakoh. Umi keren banget sudah tetap optimis dan percaya sama mas.
10. Terima Kasih buat adek-adek, Azzam dan Ali. Buat apapun yang kalian lakukan kalian keren.
11. Kepada teman-teman Psikologi angkatan 2021, terkhusus Psikologi C. Terimakasih senantiasa memberikan dukungan dan kebersamaan saya selama berproses. Kenangan yang menyenangkan semoga lancar dan sukses di fase kehidupan berikutnya.
12. Kepada yang ber-NIM 21107010112 terima kasih untuk semangat dan keceriaan yang dipancarkan di sela-sela suntuk dan tidakpercayaan pada proses ini.
13. Kepada seluruh informan yang sangat kooperatif selama pengambilan data. Terima kasih tanpa kalian skripsi ini tidak akan selesai.
14. Kepada teman-teman “bocah e pak makin” (Ardhan, Ojan, Adham, Gus Lathip, dan Abdur) terima kasih untuk pertemanannya yang menyenangkan selama ini.
15. Kepada seluruh teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu terima kasih.

DAFTAR ISI

COVER	1
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING SKRIPSI	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR BAGAN	xiv
DAFTAR TABEL	xv
INTISARI	xvi
ABSTRACT	xvii
PENDAHULUAN	1
1. Latar Belakang Masalah	1
2. Rumusan Masalah.....	8
3. Tujuan Penelitian	8
4. Manfaat Penelitian	8
BAB II	11
TINJAUAN PUSTAKA	11
1. Literature Review.....	11
2. Dasar Teori.....	17
3. Kerangka Teoritis.....	33
4. Pertanyaan Penelitian.....	35
BAB III	36
METODE PENELITIAN	36
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	36
2. Fokus Penelitian.....	37
3. Informan dan Setting Penelitian.....	37
4. Metode Pengumpulan Data.....	38
5. Teknik Analisis dan Interpretasi Data	39
6. Keabsahan Data Penelitian.....	41

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
A. Orientasi Kancan	43
B. Pelaksanaan Penelitian	44
C. Laporan Hasil Penelitian.....	46
1. Informan RH	46
2. Informan ANJ.....	66
3. Informan KA	90
4. Informan AAH	106
5. Informan E	124
6. Informan NRB.....	142
D. Pembahasan.....	159
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	178
A. Kesimpulan.....	178
B. Saran	180
DAFTAR PUSTAKA	183
LAMPIRAN.....	190
Lampiran 1. Pedoman Wawancara & Observasi.....	191
Lampiran 2. Transkrip Verbatim Informan (RH)	194
Lampiran 3. Transkrip Verbatim Significant Others Informan RH (DMA).....	211
Lampiran 4. Transkrip Verbatim Significant Others Informan RH (FF).....	218
Lampiran 5. Transkrip Verbatim Significant Others Informan RH (AHA)	243
Lampiran 6. Transkrip Verbatim Observasi Informan (RH)	246
Lampiran 7. Transkrip <i>Open Coding</i> Informan (RH)	247
Lampiran 8. Transkrip <i>Axial Coding</i> Informan (RH).....	254
Lampiran 9. Transkrip <i>Selective Coding</i> Informan RH	262
Lampiran 10. Transkrip Verbatim Informan (ANJ)	274
Lampiran 11. Transkrip Verbatim Significant Others Informan DW (ANJ).....	298
Lampiran 12. Transkrip Verbatim Significant Others Informan UM (ANJ).....	308
Lampiran 13. Transkrip Verbatim Observasi Informan (ANJ)	315
Lampiran 14. Transkrip <i>Open Coding</i> Informan (ANJ).....	315
Lampiran 15. Transkrip <i>Axial Coding</i> Informan (ANJ).....	321
Lampiran 16. Transkrip <i>Selective Coding</i> Informan (ANJ)	326
Lampiran 17. Transkrip Verbatim Informan (KA)	336

Lampiran 18. Transkrip Verbatim Significant Others Informan KA (N)	351
Lampiran 19. Transkrip Verbatim Observasi Informan (KA)	358
Lampiran 20. Transkrip <i>Open Coding</i> Informan KA	359
Lampiran 21. Transkrip <i>Axial Coding</i> Informan KA	364
Lampiran 22. Transkrip <i>Selective Coding</i> Informan KA	370
Lampiran 23. Transkrip Verbatim Informan (AAH)	380
Lampiran 24. Transkrip Verbatim Significant Others Informan AAH (D)	403
Lampiran 25. Transkrip Verbatim Significant Others Informan AAH (ADA)	407
Lampiran 26. Transkrip Verbatim Observasi Informan (AAH)	414
Lampiran 27. Transkrip <i>Open Coding</i> Informan AAH	416
Lampiran 28. Transkrip <i>Axial Coding</i> Informan (AAH)	420
Lampiran 29. Transkrip <i>Selective Coding</i> Informan AAH	425
Lampiran 30. Transkrip Verbatim Informan (E)	433
Lampiran 31. Transkrip Verbatim Significant Others Informan E (MNH)	462
Lampiran 32. Transkrip Verbatim Observasi Informan (E)	472
Lampiran 33. Transkrip <i>Open Coding</i> Informan E	474
Lampiran 34. Transkrip <i>Axial Coding</i> Informan (E)	479
Lampiran 35. Transkrip <i>Selective Coding</i> Informan RH	484
Lampiran 36. Transkrip Verbatim Informan (NRBM)	490
Lampiran 37. Transkrip Verbatim Significant Others Informan NRBM (L)	511
Lampiran 38. Transkrip Verbatim Observasi Informan (NRBM)	518
Lampiran 39. Transkrip <i>Open Coding</i> Informan NRBM	519
Lampiran 40. Transkrip <i>Axial Coding</i> Informan (NRBM)	523
Lampiran 41. Transkrip <i>Selective Coding</i> Informan NRBM	529
Lampiran 42. <i>Informed Consent</i> RH	536
Lampiran 43. <i>Informed Consent</i> ANJ	537
Lampiran 44. <i>Informed Consent</i> AAH	538
Lampiran 45. <i>Informed Consent</i> KA	539
Lampiran 46. <i>Informed Consent</i> E	540
Lampiran 47. <i>Informed Consent</i> NRBM	541
Lampiran 48. <i>Informed Consent Significant Other</i> Informan (RH)	542
Lampiran 49. <i>Informed Consent Significant Other</i> Informan (RH)	543
Lampiran 50. <i>Informed Consent Significant Other</i> Informan (RH)	544

Lampiran 51. <i>Informed Consent Significant Other</i> Informan (ANJ).....	545
Lampiran 52. <i>Informed Consent Significant Other</i> Informan (ANJ).....	546
Lampiran 53. <i>Informed Consent Significant Other</i> Informan (KA)	547
Lampiran 54. <i>Informed Consent Significant Other</i> Informan (AAH).....	548
Lampiran 55. <i>Informed Consent Significant Other</i> Informan (AAH).....	549
Lampiran 56. <i>Informed Consent Significant Other</i> Informan (E).....	550
Lampiran 57. <i>Informed Consent Significant Other</i> Informan (NRBM).....	551



DAFTAR BAGAN

Bagan 1. Skema Variabel Penelitian.....	34
Bagan 2. Bagan Informan RH	65
Bagan 3. Informan ANJ.....	88
Bagan 4. Informan KA	105
Bagan 5. Informan AAH.....	123
Bagan 6. Informan E.....	141
Bagan 7. Informan NRBM	158
Bagan 8. Hasil Penelitian.....	177



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kelompok Usia.....	3
Tabel 2. Data Diri Informan.....	44
Tabel 3. Proses Pelaksanaan Pengambilan Data	45



DETERMINANSI KINERJA GENERASI Z DI YOGYAKARTA (KAJIAN PADA LINGKUNGAN KERJA LINTAS GENERASI DENGAN SISTEM HIERARKI)

Muhammad Fakhurrofiq

21107010093

INTISARI

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Generasi Z di Yogyakarta dalam lingkungan kerja lintas generasi dan hierarkis dengan menggunakan Job Characteristics Model (JCM) sebagai kerangka awal. Pendekatan kualitatif grounded theory diterapkan melalui wawancara dan observasi terhadap enam pekerja Generasi Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa determinansi kinerja tidak hanya berasal dari lima dimensi JCM, tetapi juga dari faktor internal seperti motivasi, nilai personal, dan resiliensi, serta faktor eksternal berupa gaya kepemimpinan, dukungan lintas generasi, budaya hierarkis, dan sistem penghargaan. Penelitian ini juga menyoroti keterbatasan JCM, khususnya pada dimensi identitas tugas. Dalam praktik kerja kontemporer, Generasi Z seringkali hanya mengerjakan sebagian proses akibat fragmentasi pekerjaan dan metode kerja modern, sehingga asumsi penyelesaian tugas secara utuh menjadi kurang relevan. Temuan ini menegaskan perlunya pembaruan pemahaman terhadap JCM agar sesuai dengan dinamika kerja generasi terkini. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Generasi Z tidak dapat dijelaskan hanya melalui model klasik atau stereotip generasional, melainkan melalui interaksi kompleks antara desain pekerjaan, kondisi organisasi, dan strategi adaptasi individu.

Kata Kunci : job characteristics model, kinerja, generasi z, dinamika kinerja

**DETERMINANTS OF GENERATION Z'S PERFORMANCE IN
YOGYAKARTA (A STUDY IN MULTIGENERATIONAL WORK
ENVIRONMENTS WITH A HIERARCHICAL SYSTEM)**

Muhammad Fakhurrofiq

21107010093

ABSTRACT

This study explores the factors influencing Generation Z's performance in Yogyakarta within multigenerational and hierarchical work environments, using the Job Characteristics Model (JCM) as the initial framework. A qualitative grounded theory approach was employed through interviews and observations with six Generation Z workers. The findings indicate that performance determinants extend beyond the five dimensions of JCM, encompassing internal factors such as motivation, personal values, and resilience, as well as external factors including leadership style, cross-generational support, hierarchical culture, and reward systems. The study also identifies a limitation of JCM, particularly in the task identity dimension. In contemporary workplaces, Generation Z employees often handle only fragmented portions of work due to specialization and modern methods, making the assumption of completing entire tasks less relevant. These findings suggest the need to reinterpret JCM so it remains applicable to current work dynamics. Furthermore, the study emphasizes that Generation Z's performance cannot be adequately explained through classical models or generational stereotypes alone, but rather through the interplay between job design, organizational context, and individual adaptive strategies.

Keywords: job characteristics model, performance, generation z, performance dynamics

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Topik terkait pekerja generasi Z menarik untuk dibahas belakangan ini. Gaya bicara yang berbeda (Knight, 2024), perbedaan dalam memandang profesionalitas (Sam, 2024), kurangnya motivasi (Utami & Dewi, 2024). Generasi z juga lebih memilih untuk mengundurkan diri daripada tetap berada pada pekerjaan yang tidak menyenangkan atau tidak sesuai dengan minatnya, berbeda dengan generasi sebelumnya yang cenderung lebih toleran dan tetap menerima pekerjaan meskipun kurang sesuai dengan ketertarikan pribadi (Fotaleno & Batubara, 2024). Situasi tersebut menurut Urbain et al. (2013) dapat mengidentifikasi terjadinya gap generasi. Menurutnya gap generasi dapat diidentifikasi dengan adanya perbedaan perilaku, nilai, dan kepribadian setiap individu dalam kelompok rentang usia.

Gap generasi atau kesenjangan generasi adalah perbedaan pola hidup, sistem nilai, serta akses terhadap peluang ekonomi di antara kelompok usia tertentu (Budi, 2021). Fenomena ini memberikan dampak 2 arah dalam kehidupan sehari-hari. Fenomena ini memberikan kesempatan kolaborasi lintas generasi akan tetapi tak jarang berujung ke arah lain. Konflik yang terjadi lantaran kesalahpahaman satu sama lain memberikan potensi perpecahan dan pengkerdilan salah satunya pada lingkungan kerja.

Lingkungan kerja yang menurut Raziq dan Maulabakhsh (2015) mencakup hubungan dengan kolega, rekan kerja, dan lokasi kerja itu sendiri, berdampak

kepada kualitas kinerja karyawan. Merupakan komponen penting yang menentukan kinerja seseorang. Lingkungan kerja yang teratur dan nyaman memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja karyawan (Ferawati, 2017). Dengan kata lain lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Mutiara & Amalia (2018).

Kinerja adalah istilah yang merujuk pada pencapaian atau hasil yang diperoleh dari aktivitas atau upaya seseorang, kelompok, atau organisasi dalam melaksanakan tugas atau tanggung jawab tertentu. Menurut Mangkunegara dalam Ekowati et al. (2013) kinerja adalah kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Motowidlo dan Kell (1993) Kinerja adalah kontribusi seorang terhadap organisasi berdasarkan perilaku tertentu yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Motowidlo dan Schmit dalam Befort dan Hattrup (2003) Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan, tujuan, dan visi misi perusahaan, serta keyakinan individu pada usaha mana yang dihargai. Selain itu kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh usia, tingkat pendidikan, kemampuan bekerja, dan masa bekerja (Harahap et al., 2019).

Saat ini angkatan kerja Indonesia telah memiliki beragam generasi di dalamnya. angkatan kerja Indonesia yang berdasarkan data Badan Pusat Statistik berada pada rentang usia 15-60+ berjumlah 149.373.908,00 (BPS, 2024). Dengan persebaran generasi berdasarkan pembagian generasi yang dilakukan (Zemke et al., 2000) yaitu:

Table 1. Kelompok Usia

Nama	Tahun
Generasi Veteran	1925 - 1946
Generasi Baby boomer	1946 - 1960
Generasi X	1960 - 1980
Generasi Y	1980 - 1995
Generasi Z	1995 - 2010
Generasi Alfa	2010+

Sumber: (Zemke et al., 2000)

Angkatan kerja di Indonesia terdiri atas 23,24% generasi Z, 33,37% generasi milenial, 26,83% generasi X, dan 12,32% generasi yang lebih tua.

Generasi z selaku tenaga kerja termuda lekat dengan konotasi terkini dan terbaru. Selaku angkatan kerja baru serta belum pernah memasuki dunia kerja sebelumnya wajar bila pengetahuan terkait dunia kerja masih minim. Usia tertua generasi z saat ini berada di usia 29 tahun sedangkan paling muda ada di usia 14 tahun. Menurut super — seorang tokoh pengembang teori perkembangan karier, pada rentang usia ini manusia tengah memasuki tahap eksplorasi (15-24 tahun) dan pembentukan awal (25-35 tahun).

Pada tahap eksplorasi individu masih terkesan labil dan belum dapat menentukan secara matang terkait apa yang ingin ia pilih dengan kariernya. Pada tahapan ini individu terkesan masih main-main saja, artinya masih dalam bentuk penyesuaian dan belum sampai pada titik kesungguhan (Aulia & Yulianti, 2022). Selanjutnya tahap pembentukan awal adalah tahap *consolidating*, ditandai dengan berbagai dugaan bahwa beberapa lapangan pekerjaan tidak memuaskan. Pada tahap ini, kemungkinan individu mengalami satu atau dua kali perubahan pekerjaan, yang biasanya berakhir dengan menemukan bidang pekerjaan yang stabil.

Tahap eksplorasi dan stabilisasi yang tengah dilalui gen z menjadi salah satu faktor yang turut mempengaruhi kinerja mereka. Hal tersebut dapat melatarbelakangi dorongan atau motivasi mereka pada pekerjaan yang dijalani saat itu. Menurut Pangemanan et al. (2023) Motivasi kerja secara keseluruhan sangat berdampak pada perusahaan karena berdampak pada kinerja dan produktivitas karyawan. hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Efendi et al. (2020), ia mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

Idealnya setiap organisasi/perusahaan memiliki karyawan dengan kinerja yang dapat diandalkan. Karena organisasi yang berjalan dengan baik perlu dimobilisasi karyawan dengan kinerja yang baik pula. Sebagai salah satu dari komponen penting organisasi kinerja karyawan memiliki peran yang signifikan di dalamnya. Menurut konsep 5 M yang dipaparkan Terry (1968), manusia adalah elemen utama yang menggerakkan seluruh kegiatan organisasi. Oleh karena itu Pekerja dengan kinerja yang baik akan berpengaruh positif pada perkembangan usaha (Vosloban, 2012). Secara umum pekerja dengan kinerja yang baik akan menunjukkan sikap yang konsisten, inisiatif, adaptif, kolaboratif, dan antusias (Hafidz, 2023). Generasi Z, yang tumbuh di era digital dan sangat terhubung dengan teknologi, memiliki karakteristik serta preferensi kerja dan kehidupan pribadi yang khas. Mereka cenderung mudah beradaptasi dengan perkembangan teknologi, mengutamakan fleksibilitas dalam bekerja, dan menempatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan sebagai nilai yang penting (Sari & Santoso, 2024).

Pada kenyataannya peningkatan kinerja karyawan masih menghadapi beragam tantangan. Kinerja yang menurun berdampak positif pada realisasi target dari perusahaan. Generasi z yang diharapkan mampu menjadi tenaga kerja pendorong justru tak jarang enggan menunjukkan inovasinya. Angkatan kerja yang terkenal inovatif malah menjadi apatis dan memilih untuk menahan performanya.

“Aku tu kalau sekarang cenderung memilih buat nahan performa aku dulu. Kayak tunggu waktu yang pas buat besok show up. Yaa kayak tunggu masanya gitu” (HP/Preliminary Reserch/29 Oktober 2024)

Selain itu mempertahankan kinerja tidak selamanya diapresiasi dengan baik oleh perusahaan. Meskipun inovasi telah direncanakan dengan matang dan menggunakan modal pribadi karyawan, tetap tidak direalisasikan. Hal tersebut berdampak pada pengunduran diri meskipun durasi bekerja masih cenderung singkat.

Fenomena ini diperkuat dengan berita di beberapa tempat yang dilaporkan melalui beragam media yang ada. Keluhan dan stigma beredar di dunia maya. Tak jarang obrolan terkait gen z di dunia kerja menjadi topik yang mengundang opini publik. Salah satunya di laman X, media sosial yang memungkinkan penggunaanya berdiskusi terkait suatu topik dan memberikan opini pribadi ini, sering membicarakan tenaga kerja generasi Z. Obrolan yang dimulai dari keluhan akan generasi z yang bekerja dengan penulis “tweet”, dilanjutkan dengan opini. Hal tersebut menggiring munculnya orang dengan persepsi yang berbeda, membela, atau mengalami hal serupa.

Tidak hanya melalui media sosial, media berita turut memberitakan informasi yang menyoroti generasi z. Pada laman Newsweeks.com yang di terbitkan pada 23

September, 2024 menyebutkan beberapa survei terkait pekerja generasi z. Pertama, survei menunjukkan 1 dari 6 bisnis ragu-ragu untuk mempekerjakan lulusan perguruan tinggi baru-baru ini dengan alasan kesiapan serta komunikasi dan profesionalisme mereka. Kedua, 6 dari 10 pemberi kerja telah memecat pekerja dari perguruan tinggi yang dipekerjakan pada tahun 2024. Ketiga tanggapan dari 1000 pelaku bisnis yang skeptis pada nilai generasi Z sebagai karyawan.

Knight (2024) menulis pada laman BBC.com, yang memberitakan bahwa terdapat karyawan Generasi Z yang dipecat setelah bekerja selama 4 bulan. Pemecatan terjadi lantaran gaya berbicaranya yang dinilai tidak profesional dan tidak sesuai dengan kriteria profesional perusahaan. Anna (narasumber) merasa bahwa pendekatan yang santai lebih baik daripada pendekatan yang keras. Anna juga merasa pendekatan tersebut membantunya memiliki hubungan yang baik dengan klien. Anna merasa cara bicaranya merupakan cara yang normal karena orang seusianya berbicara demikian. Dia juga tidak diberitahu akan apa yang boleh dan tidak boleh dikatakan.

Kondisi pekerjaan saat ini menunjukkan bahwa generasi Z berada di urutan terbawah dari garis komando organisasi/pekerjaan. Yang mana sebenarnya suatu lingkungan kerja yang menunjukkan sistem kerja hierarkis justru berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Astutik & Surjanti, 2018). Sistem hierarkis menurut weberian yang disampaikan oleh Max Weber pada poin 6 karakteristik birokrasi, struktur manajemen hierarki merupakan struktur yang mana setiap jenjang memiliki kendali atas jenjang di bawahnya sekaligus berada di bawah

kendali jenjang di atasnya, dengan wewenang dan tanggung jawab yang sudah ditetapkan secara tegas pada tiap posisi.

Peristiwa tersebut dapat mengindikasikan adanya perbedaan pandangan pada beberapa aspek tertentu, yang disebabkan oleh beragamnya pemahaman karakteristik antar generasi. Perbedaan dalam perilaku, nilai, dan kepribadian setiap individu dalam berbagai kelompok rentang usia dapat menciptakan kesenjangan yang menghambat kolaborasi yang seharusnya terjadi.

Pemaparan sebelumnya menunjukkan pentingnya pemahaman antar generasi, khususnya dalam dunia kerja, untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi kolaborasi dan produktivitas. Penelitian dengan judul 'Determinansi Kinerja Pekerja Generasi Z di Yogyakarta (Kajian Pada Lingkungan Kerja Lintas generasi Dengan Sistem Hierarki)' menjadi sangat relevan, mengingat peran strategis Generasi Z sebagai kekuatan utama di pasar tenaga kerja saat ini. Dengan menggali faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam merumuskan strategi manajemen yang efektif dan adaptif untuk mendukung keberhasilan organisasi di era modern.

Dalam penelitian ini determinansi merujuk pada kata dasarnya yakni determinan yang menurut KBBI berarti faktor yang menentukan. Dengan kata lain penelitian ini berusaha mengeksplorasi faktor-faktro yang berpengaruh pada kinerja karyawan generasi Z di lingkungan kerja lintas generasi dan hierarkis di Yogyakarta. Pemilihan Yogyakarta sebagai latar tempat penelitian didasarkan pada beragamnya perguruan tinggi yang ada di Yogyakarta memungkinkan Yogyakarta

sebagai tempat berkarier pertama mahasiswa. Pengalaman karier ini dapat berupa magang, paruh waktu, pekerja lepas, atau karier pertama. Selain kondisi tersebut, beberapa nilai budaya masyarakat Jawa khususnya di Yogyakarta yang cukup kental yang apakah berpengaruh pada variasi faktor kinerja generasi Z yang bekerja.

2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang disimpulkan dari informasi latar belakang di atas, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor-faktor internal dan eksternal apa saja yang mempengaruhi kinerja pekerja generasi Z di Yogyakarta pada lingkungan kerja lintas generasi dan hierarkis.?
2. Bagaimana kinerja karyawan generasi Z di Yogyakarta pada lingkungan kerja lintas generasi dan hierarkis.
3. Bagaimana usaha yang dilakukan pekerja generasi z dalam meningkatkan kinerjanya?

3. Tujuan Penelitian

1. Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan generasi Z di Yogyakarta.
2. Melihat apakah teori-Job Characteristic Model masih sesuai untuk memahami generasi Z sebagai angkatan kerja terbaru.
3. Serta bagaimana dinamika kinerja karyawan generasi Z di Yogyakarta.

4. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

1. Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan berkontribusi dalam pengembangan ilmu psikologi industri dan organisasi serta sebagai sarana pengujian relevansi teori terdahulu terkait kinerja. Dengan kata lain penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur terkait kinerja Generasi Z

2. Praktis

1. Bagi Perusahaan dan Manajemen SDM

Penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia (SDM), dalam memahami persepsi pekerja Generasi Z terhadap gap generasi. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang kebijakan dan strategi yang lebih inklusif, serta menciptakan lingkungan kerja yang mampu meminimalkan konflik lintas generasi dan memaksimalkan kinerja pekerja dari berbagai generasi.

2. Bagi Pekerja Generasi Z

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik bagi pekerja Generasi Z mengenai dinamika pada lingkungan pekerjaan yang lintas generasi. Dengan demikian generasi Z mampu menyusun strategi yang lebih efektif guna beradaptasi dan berkolaborasi, sehingga produktivitas dan harapan pekerjaan dapat tercapai.

3. Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi akademisi dan peneliti lain yang tertarik untuk mengkaji lebih dalam

terkait dampak gap generasi dalam Kinerja. Serta dapat menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut mengenai interaksi lintas generasi di berbagai sektor industri.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa determinan kinerja Generasi Z di lingkungan kerja lintas generasi dengan sistem hierarki tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan sebagaimana dijelaskan dalam Job Characteristics Model (JCM), namun juga oleh dinamika personal dan situasional yang mereka alami.

Melalui lima dimensi utama JCM (Identitas Tugas, Variasi Keterampilan, Signifikansi tugas, otonomi, dan Umpan Balik), ditemukan bahwa Gen Z mampu menjalankan tugas secara utuh, memanfaatkan beragam keterampilan, serta menunjukkan pengaruh nyata terhadap lingkungan kerja. Mereka juga memiliki tingkat otonomi yang cukup untuk mengatur ritme kerja dan menerima umpan balik secara langsung dari lingkungan kerja, baik formal maupun informal.

Terdapat beberapa hal yang peneliti lihat dari penelitian ini. JCM masih relevan untuk menilai kinerja dan membangun kebermaknaan kerja pada industri kecil dan sedang. Tapi dalam industri yang lebih besar dan serta yang melakukan pembagian tugas yang lebih kecil perlu dilihat lagi model dan cara yang dapat membantunya. Lantaran pembagian tugas yang semakin rinci memang akan berpengaruh positif pada efektivitas kerja perusahaan, tapi tidak dengan kaarywannya karyawan akan merasa semakin kecil dampak pada pekerjaannya yang berdampak pada pemaknaan kerjanya.

Namun di luar aspek JCM, terdapat sejumlah faktor tambahan yang terbukti memengaruhi kinerja mereka, yaitu: beban kerja, kompensasi, lingkungan kerja, motivasi intrinsik, pelatihan dan pengembangan, kepercayaan diri, serta dukungan sosial. Beban kerja yang tidak seimbang, kompensasi yang dianggap tidak adil, dan lingkungan kerja yang kurang suportif terbukti menurunkan kinerja sebagian informan. Sebaliknya, motivasi intrinsik, rasa percaya diri, serta dukungan sosial dari rekan kerja maupun orang terdekat mampu meningkatkan keterlibatan dan performa kerja.

Lingkungan kerja merupakan faktor yang disebutkan berpengaruh pada seluaruh informan. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup lingkungan secara fisik, namun termasuk kondisi sosial, budaya perusahaan, dan hubungan antar karyawan. Faktor-faktor lain muncul sebanyak 2-5 kali pada informan. Hanya 1 faktor saja yang keluar pada 1 informan yakni beban kerja. faktor ini dilihat pada lingkungan kerja yang lebih formal dan strategis dengan jobdesk yang bertambah seiring berjalannya waktu. Yang informan rasa sudah menajdi overload.

Secara khusus, dinamika kerja dipahami sebagai proses perubahan cara pandang dan sikap kerja Gen Z yang berlangsung dalam tiga fase bertahap, yaitu: Penyesuaian Awal – fase adaptasi terhadap kenyataan dunia kerja yang sering kali tidak sesuai ekspektasi;

Perubahan Kognitif dan Perilaku – fase penyesuaian strategi kerja yang ditandai perubahan sikap, idealisme, dan pola pikir karena tekanan eksternal maupun pengalaman internal;

Stabilisasi dan Kepemilikan Peran – fase pembentukan sikap stabil, penetapan batas profesional, serta penguatan identitas peran di tempat kerja.

Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa kinerja Generasi Z tidak hanya dibentuk oleh struktur tugas, tetapi juga oleh pengalaman dinamis yang mereka hadapi dalam lingkungan kerja lintas generasi dan hierarkis. Oleh karena itu, pendekatan yang digunakan untuk memotivasi dan mendukung mereka perlu mempertimbangkan faktor-faktor struktural, sosial, serta psikologis yang bersifat kontekstual dan personal. Serta tidak lupa mempertimbangkan perubahan dunia kerja serta digital yang cepat.

B. Saran

Setelah berlangsungnya penelitian, peneliti menyadari hasil yang didapatkan belum sepenuhnya sempurna. Peneliti menyadari keterbatasan dan merasa perlu untuk menyampaikan saran dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif. saran-saran yang dimaksud disampaikan dengan uraian berikut:

1. Kepada Informan

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini, disarankan kepada informan agar terus mengembangkan kapasitas diri dalam menghadapi dinamika kerja di lingkungan lintas generasi yang hierarkis. Penting bagi informan untuk membangun fleksibilitas sikap dan keterbukaan terhadap umpan balik, sekaligus mempertahankan inisiatif kerja yang telah dimiliki. Selain itu, informan juga perlu memperkuat komunikasi asertif guna menyampaikan ide secara efektif tanpa menimbulkan konflik, serta meningkatkan kesadaran akan peran dan kontribusi masing-masing dalam

tim. Dengan demikian, performa kerja tidak hanya akan meningkat secara individu, tetapi juga memberikan dampak positif dalam kerja sama lintas generasi.

2. Kepada Pekerja Generasi Z

Bagi pekerja Generasi Z, disarankan untuk terus mengembangkan kemampuan adaptif dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja yang sering kali diwarnai oleh perbedaan nilai dan pola komunikasi lintas generasi. Meskipun Generasi Z dikenal memiliki fleksibilitas, keterampilan teknologi, serta orientasi pada makna kerja, diperlukan upaya lebih lanjut dalam membangun komitmen jangka panjang dan ketahanan terhadap tekanan struktural yang bersifat hierarkis. Pekerja Gen Z juga perlu mengembangkan kecakapan interpersonal, seperti komunikasi asertif, penerimaan terhadap kritik, serta kemampuan bekerja dalam tim yang beragam, guna memperkuat integrasi dalam organisasi. Dengan demikian, Generasi Z tidak hanya mampu berkontribusi secara optimal, tetapi juga menjadi agen perubahan yang konstruktif di tempat kerja.

3. Kepada Perusahaan

Kepada perusahaan yang mempekerjakan tenaga kerja dari Generasi Z, disarankan untuk mengembangkan pendekatan manajerial yang adaptif terhadap karakteristik unik generasi ini. Generasi Z cenderung menghargai makna kerja, fleksibilitas, serta ruang untuk berekspresi dan berkembang secara personal maupun profesional. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, terbuka terhadap ide baru,

serta memberikan otonomi dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, penyediaan umpan balik yang konstruktif dan peluang pengembangan diri, baik melalui pelatihan maupun mentoring, akan berkontribusi pada peningkatan motivasi dan loyalitas kerja. Dengan memahami dinamika psikologis dan nilai kerja Generasi Z, perusahaan dapat mengoptimalkan potensi mereka sekaligus membangun budaya kerja yang lebih progresif dan berkelanjutan.

4. Kepada Penelitian Berikutnya

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan partisipan agar mencakup lebih banyak latar belakang industri, jenis pekerjaan, serta struktur organisasi yang beragam guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika kerja Generasi Z. Selain itu, pendekatan metodologis dapat dikembangkan lebih lanjut, misalnya dengan mengombinasikan metode kualitatif dan kuantitatif (mixed methods) untuk memperkuat validitas temuan. Penelitian mendatang juga dapat mengeksplorasi faktor-faktor kontekstual lain, seperti pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, atau sistem penghargaan terhadap motivasi dan kinerja Generasi Z dalam lingkungan kerja lintas generasi. Dengan demikian, hasil penelitian dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang lebih luas dalam bidang psikologi industri dan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adibah, I. Z. (2018). Metodologi Grounded Theory. *Jurnal Inspirasi*, 2(2).
- Almira, L. A., Putri, D., & Anggarin, D. R. (2024). *Kepemimpinan Dalam Dinamika Generasi dan Organisasi*.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Andrea, B., Gabriella, H. C., & Tímea, J. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90–106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi 2010)* (10th ed.). PT Rineka Cipta.
- Aulia, F., & Yulianti, D. (2022). Implementasi Teori Karir Donald Super Pada Karir Youtuber Dan Pegiat Media Di Era Milenial (Studi Kasus Mahasiswa Bimbingan Dan Konseling Universitas Hamzanwadi). *Hisbah: Jurnal Bimbingan Konseling Dan Dakwah Islam*, 22, 215–333. <https://doi.org/10.14421/hisbah.2022.192-13>
- Befort, N., & Hattrup, K. (2003). *Valuing Task and Contextual Performance: Experience, Job Roles, and Ratings of the Importance of Job Behaviors* (Vol. 8, Issue 1).
- BPS. (2020). *Jumlah Penduduk menurut Wilayah, Klasifikasi Generasi, dan Jenis Kelamin, DI YOGYAKARTA, Tahun 2020* (2025-07-29). <https://sensus.bps.go.id/topik/tabular/sp2020/2/15/0>
- Crant, J. M. (2000). *Proactive Behavior in Organizations*.
- Desinawati, Setiawan, F. B., Setiarini, T., & Susandri. (2024). Peningkatan Kolaborasi Generasi Z Di Lingkungan Pendidikan Dengan Menerapkan SIM Berbasis Cloud Computing. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2(2), 1035–1039.
- Dulloh, M., Limgiani, L., & Suwardi, L. A. (2024). Analyze the work environment to improve employee performance. *Revenue Journal: Management and Entrepreneurship*, 1(2), 127–134. <https://doi.org/10.61650/rjme.v2i1.3>
- Efendi, R., Ratnawati, E., & Sukidjo. (2020). The Effect of Work Motivation and Work Experience on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU)*, 7(8), 109–116. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i8.1809>

- Ekowati, V. M., Troena, E. A., & Noermijati, N. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n17p1>
- Fahmi, I. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Organisasi Budaya (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 52–67. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i1>
- Fajriani, A., & Septiari, D. (2015). Pengaruh Beban Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan: Efek Mediasi Burnout. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 74–79.
- Fajriyanti, Y., Handayani Rahmah, A., & Ulfa Eka Hadiyanti, S. (2023). Analisis Motivasi Kerja Generasi Z Yang Dipengaruhi Oleh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(1), 107–115. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i1.808>
- Ferris, G. R., Witt, L. A., & Hochwarter, W. A. (2001). Interaction of social skill and general mental ability on job performance and salary. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1075–1082. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.6.1075>
- Fitria, N., Al Hadromi, F., & Ekmarinda, E. Y. (2023). *FOMO and Its Effect on Gen Z Performance* (pp. 142–146). https://doi.org/10.2991/978-94-6463-346-7_27
- Gibson, J. W., Greenwood, R. A., & Murphy, Jr., E. F. (2009). Generational Differences In The Workplace: Personal Values, Behaviors, And Popular Beliefs. *Journal of Diversity Management (JDM)*, 4(3), 1–8. <https://doi.org/10.19030/jdm.v4i3.4959>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND HUMAN PERFORMANCE*, 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Addison-Wesley.
- Hafidz, L. (2023, October 2). Pembahasan “High Performing Employee” Beserta Dampak dan Cirinya. Talentics. <https://www.talentics.id/resources/blog/high-performing-employee/#ciri-ciri-karyawan-berkinerja-tinggi>
- Hanafi, A., & Zulkifli. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Effect Of Work

- Environment And Work Discipline And Work Motivation On Employee Performance. *DIMENSI*, 7(2), 406–422.
- Harahap, S. S., Ahli, W., Bpsdm, M., Dki, P., & Telp, J. (2019). Hubungan Usia, Tingkat Pendidikan, Kemampuan Bekerja Dan Masa Bekerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Menggunakan Metode Pearson Correlation. *Jurnal Teknovasi*, 06(2), 12–26.
- Hasnah, F., & Asyari, D. P. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit: Systematic Review. *JUKEJ: Jurnal Kesehatan Jompa*, 1(1), 89–97. <https://jurnal.jomparnd.com/index.php/jkj>
- Herdiansayah, H. (2019). *Metodologi Penelitian Kulaitatif untuk Ilmu-Ilmu sosial* (2nd ed.). Penerbit Salemba Humanika.
- Herjuna, S. A. S. H., Marhaeni, V. F., Alvira, M., Putri, F., & Anastasya, F. (2024). Impact of Training and Development Programs on Employee Performance in the Manufacturing Sector. *Acta Psychology*, 3(3), 140–151.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. ANDI.
- Jena, R. K. (2016). Effect of Generation Gap on Organizational Commitment: A Case Study of Ferro-alloy Industries in India. *Global Business Review*, 17, 76S–89S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631085>
- Karanika-Murray, M., Veldhoven, M. Van, Michaelides, G., Baguley, T., Gkiontsi, D., & Harrison, N. (2024). Curvilinear Relationships Between Age and Job Performance and the Role of Job Complexity. *Work, Aging and Retirement*, 10(2), 156–173. <https://doi.org/10.1093/workar/waac006>
- Karuntu, M. M., Saerang, D. P. E., & Maramis, J. B. (2022). *Pendekatan Grounded Teori: Sebuah Kajian Prinsip, Prosedur, dan Metodologi A Grounded Theory Approach: A Study of Principles, Procedures, and Methodology*. 10(2), 1070–1081. http://researchcenter.waldenu.edu/Documents/Grounded_Full_Captions.pdf
- Kenyatta, J. (2015). *Effect of Diversity In Workplace on Employee Performance in The Banking Industry in Kenya* (Vol. 2, Issue 53). www.strategicjournals.com,
- Knight, R. M. (2024, March 11). *Not all employers are tolerating Gen Z's laid-back language*. BBC. <https://www.bbc.com/worklife/article/20240307-gen-z-casual-workplace-language>

- Kosasih, A. (2018). *Pendekatan Grounded Teori (Grounded Theory Approach) Sebuah Kajian Sejarah, Teori, Prinsip dan Strategi Metodenya*. <https://www.researchgate.net/publication/338447750>
- Latief, A., Pribadi, K., & Zati, M. R. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *JUPIIS: JURNAL PENDIDIKAN ILMU-ILMU SOSIAL*, 10(2), 167. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v10i2.11137>
- Laturette, K., Patricia Widianingsih, L., & Subandi, L. (2021). Literasi Keuangan Pada Generasi Z. *Jurnal Pendidikan Akuntansi (JPAK)*, 9(1), 2722–7502. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jpak/article/view/39272>
- McCreaddie, M., & Payne, S. (2010). Evolving Grounded Theory Methodology: Towards a discursive approach. *International Journal of Nursing Studies*, 47(6), 781–793. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2009.11.006>
- Moleong, L. J. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (30th ed.). PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (1993). Chapter 5 Job Performance. In *Sackett* (pp. 91–130). Viswesvaran & Ones.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan*. 2(1).
- Mutiara, N., & Amalia, R. (2018). The Effect Of Work Environment And Motivation On The Employee Performance In Dinas Tenaga Kerja And Sosial Kabupaten Sleman. *Jurnal Fakultas Ekonomi Tahun*, 622–634.
- Nasrul, H. W., Buulolo, M., & Ratnasari, S. L. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *DIMENSI*, 10(2), 317–330. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>
- Neuman, W. Lawrence. (2014). *Social research methods : qualitative and quantitative approaches*. Pearson.
- Pangemanan, A. S., Mandagi, D. W., & Rampen, D. C. (2023). The X-factors behind Gen Z employee performance: A systematic review. *Jurnal Mantik*, 7(2), 2685–4236. <https://doi.org/10.35335/mantik.v7i2.3919>
- Paramitadewi, K. F. P. (2017). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(6), 3370–3397.

- Poluakan, A. K., Runtuwene, R. F., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(2), 70–77.
- Pratama, G., & Elistia. (2020). Analisis Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Angkatan Kerja Generasi Z. *Jurnal Ekonomi*, 11(2), 114–152.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612–624. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya MANUSIA). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4>
- Puspitasari, A., & Dwi Puspita, F. (2023). Pengaruh Gaji, Bonus, Dan Tunjangan Kesehatan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Bima Sinar Terang. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 3(4), 321–330. <https://doi.org/10.60036/jbm.v3i4.art2>
- Rahmatullah, M. (2023). Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Kepercayaan Diri : Sebuah kajian tentang Kinerja. *Bongaya Journal of Research in Management*, 6(1), 23–28.
- Ramadhi, Amri, A., & Ramdani, Z. (2021). Studi Terhadap Faktor-Faktor Yang Menentukan Kinerja Seorang Karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(2), 129–143. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i2.3064>
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (1997). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2002). *Organizational Behavior Seventh Edition* (7th ed.). John Wiley & Sons, Inc. https://www.academia.edu/31737695/SCHERMERHORN_Jr_John_R_HUNT_James_G_and_OSBORN_Richard_N_Organizational_Behavior
- Schroth, H. (2019). Are you ready for gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Siregar, L. D., Santati, F. X. P., & Meitisari, N. (2023a). Generation Gap Conflict and Its Impact on Employee Performance. *Jurnal Ekonomi*, 12(02). <http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi>
- Siregar, L. D., Santati, F. X. P., & Meitisari, N. (2023b). GENERATION GAP CONFLICT AND ITS IMPACT ON EMPLOYEE PERFORMANCE.

- Smith, T., & Cawthon, T. W. C. (2015). Generation Z Goes to College. *College Student Affairs Journal*, 35, 101–102.
- Suci, R. P., & Idrus, M. S. (2015). The Influence of employee training and discipline work against employee performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero). *Review of European Studies*, 7(11), 7–14. <https://doi.org/10.5539/res.v7n11p7>
- Sudjana, K., & Marlina, V. (2021). Pengaruh Sistem Penggajian, Upah Lembur, Dan Insentif Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Barberbox Putranza Indonesia). *JURNAL EKONOMI BISNIS*, 20(2), 142–156.
- Sukowati, P., & Padmanty, S. (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Dukungan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan dengan Burnout Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(1), 998–1017. <https://doi.org/1047467/elmal.v6i1.6918>
- Sulistamtama, M. F., Setiawan, R., & Yuniawan, A. (2024). The Effect of Intrinsic Motivation on Employee Performance: A Systematic Literature Review. *Research Horizon*, 04(06), 195–202. https://journal.lifescifi.com/index.php/RH/article/view/409?utm_source=chatgpt.com
- Urbain, C., Gonzalez, C., & Gall-Ely, M. Le. (2013). What does the future hold for giving? An approach using the social representations of Generation Y. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 18(3), 159–171. <https://doi.org/10.1002/nvsm.1448>
- Verawati, Y., & Widyawati, S. (2017). Pengaruh Faktor Finansial, Faktor Sosial, Dan Faktor Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Kesiman Denpasar. *Jurnal Bakti Saraswati*, 6(1), 29–35.
- Vosloban, R. I. (2012). The Influence of the Employee's Performance on the company's growth - a managerial perspective. *Academy of Economic Studies, Piata Romana Square*, 3, 660–665.
- Wasserbauer, M., & Saputra, F. (2024). Factors Affecting Generation Z Employee Performance: Analysis of Organizational Culture, Leadership Style and Information Technology. *IJAM: International Journal of Advance Multidisciplinary*, 2(4), 1–11. <https://doi.org/10.38035/ijam.v2i4>
- Yuwono, I., Ageng Proyogo, D., & Mulyanti, D. (2023). *Literature Review Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Sebagai Sumber Daya Manusia* (Vol. 2, Issue 2).

Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at work : managing the clash of veterans, boomers, xers, and nexters in your workplace.* AMACOM.
<https://archive.org/details/generationsatwor00zemk/page/n7/mode/2up>

