

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dunia kerja saat ini menjadi lahan kompetisi yang ketat bagi para karyawan terutama Generasi Z, mereka yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 yang sudah berinteraksi dengan kemajuan teknologi sejak lahir. (Hastini et al., 2020). Generasi Z merupakan generasi termuda yang baru saja memasuki dunia kerja (Ramadhani & Nindyati, 2022). Hasil Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) dari Badan Pusat Statistik Periode Agustus 2022 menunjukkan bahwa jumlah angkatan kerja Indonesia sebanyak 143,72 juta dengan tingkat partisipasi angkatan kerja sebesar 68,63 persen didominasi oleh generasi milenial dan Gen Z (Hasanuddin, 2023).

Dibandingkan dengan generasi sebelumnya, Gen Z terbiasa dengan lingkungan kerja yang lebih terhubung dan modern (Oringo *et al.*, 2020). Di era ini, Gen Z dapat menjadi lebih kreatif, belajar lebih cepat dan mampu mendorong inovasi dalam perusahaan. Cara interaksi dan eksposur yang berbeda oleh generasi ini juga dapat membawa perubahan yang meningkatkan inovasi dan kinerja organisasi.

Karakter Gen Z yang berbeda dengan generasi sebelumnya dalam memaknai karir kerja berimplikasi pada perusahaan dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) untuk menjaga keberlangsungan perusahaan (Lystiana, 2022). Hal penting yang harus diperhatikan oleh

perusahaan adalah kinerja karyawan, karena kinerja karyawan merupakan salah satu penentu kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan (Daulay *et al.*, 2019). Sebagai sumber daya perusahaan, karyawan merupakan aset perusahaan yang selalu berperan aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal tersebut dikarenakan keunggulan kompetitif suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan tergantung pada tingginya kinerja karyawan (Pramesti *et al.*, 2022). Menurut Bankole *et al* (2023) kinerja karyawan mengacu pada tingkat output yang dicapai oleh karyawan saat menyelesaikan pekerjaan atau proyek tertentu. Perusahaan akan berupaya untuk memiliki karyawan yang unggul dan berkualitas sehingga dapat memberikan kontribusi menyeluruh bagi keberhasilan perusahaan (Ali & Wardoyo, 2021). Dengan demikian, penting untuk memahami lebih awal faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, supaya perusahaan dapat melakukan perencanaan dan perancangan tenaga kerja untuk memastikan kinerja yang lebih tinggi (Pratama & Elista, 2020).

Laporan penelitian yang dipublikasikan oleh Kronos Incorporated (2019) menunjukkan bahwa ternyata Gen Z kurang percaya diri untuk memasuki dunia kerja dan adanya tuntutan jam kerja yang panjang menjadi salah satu faktor penentu. Selain itu, Gen Z juga mengkhawatirkan kemampuan yang dimilikinya untuk berhasil di dunia kerja. Setidaknya, Gen Z mengalami tiga hambatan emosional yang menyebabkan ketidakpercayaan diri terhadap pencapaian secara

profesional, antara lain kecemasan, kurangnya motivasi, dan perasaan rendah diri. Padahal, menurut Ghufron dan Risnawati (2010), dalam Masruroh dan Prayekti (2021) agar suatu perusahaan dapat berjalan secara efektif, maka diperlukan karyawan yang memiliki keterampilan atau yang memiliki keyakinan kuat bahwa mereka dapat melakukan tugasnya dan menangani berbagai situasi yang muncul dalam kehidupan kerja mereka. Atau dengan istilah lain, karyawan dituntut memiliki *self-efficacy*. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi maka karyawan tersebut cenderung bekerja lebih keras untuk melewati tantangan sedangkan karyawan yang memiliki *self-efficacy* rendah lebih mudah untuk menyerah atau kehilangan kepercayaan diri dalam situasi yang menantang (Bankole *et al.*, 2023). Seorang karyawan yang selalu percaya pada kemampuan yang dimilikinya, yang berarti *self-efficacy* karyawan tersebut tinggi, maka kinerja karyawan tersebut akan baik (Diawati *et al.*, 2019).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Desiana (2019), Turay *et al* (2019), dan Hadi (2023) terbukti bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi *self-efficacy* maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut dan sebaliknya, jika *self-efficacy* kurang maka kinerja karyawan akan menurun.

Faktor lain yang menarik untuk dipelajari dari karyawan Gen Z adalah motivasi kerja mereka. Motivasi kerja merupakan bentuk dorongan atau upaya, yaitu tekad untuk mengerahkan kemampuan secara maksimal guna

mencapai tujuan kerja. Motivasi kerja yang berasal dari dalam diri karyawan dan lingkungan dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan (Pratama & Elista, 2020).

Generasi Milenial dan Generasi Z memiliki perbedaan motivasi dalam bekerja. Gen Z lebih termotivasi secara finansial daripada generasi milenial (Prasetya, 2023). *Handshake* yang merupakan situs karir untuk mahasiswa dan *fresh graduate*, melakukan survei terhadap 1.853 Gen Z di situs web mereka dari 30 Agustus hingga 18 September 2022. Hasil dari survei tersebut membuktikan bahwa 80% Gen Z mengatakan gaji yang lebih tinggi adalah motivasi terbesar bagi mereka untuk menerima tawaran pekerjaan (Ricardo, 2023). Bahkan Gen Z akan bersedia untuk mengalokasikan waktu dan sumber daya yang dimiliki untuk melakukan pelatihan keterampilan agar memiliki kinerja yang baik ketika mengetahui akan mendapatkan gaji yang tinggi (Prasetya, 2023). Penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Arisanti *et al* (2019), Hustia (2020), dan Chrisnanto dan Riyanto (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut dan sebaliknya, jika motivasi kerja kurang maka kinerja karyawan akan menurun.

Peneliti menemukan fakta yang menarik, bahwa berdasarkan survey yang pernah dilakukan oleh Lever (2022) ternyata Gen Z termasuk generasi yang kurang komitmen pada perusahaan. Penelitian Leaver yang

dilakukan pada tahun 2022 terhadap 1.200 karyawan, menemukan fakta bahwa 2 dari 5 karyawan Gen Z tidak bertahan di tempat kerjanya selama lebih dari satu tahun. Dari responden yang berencana mengundurkan diri dalam waktu kurang dari satu tahun, 65% di antaranya adalah Generasi Z (Puspitaningrum, 2023). Sementara itu, survey yang dilakukan oleh Jakpat (2023) menunjukkan bahwa 64,9% responden Gen Z menyatakan bahwa gaji yang tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan menjadi faktor utama Gen Z mengundurkan diri dari tempat kerjanya (Rizaty, 2023). Berdasarkan fakta tersebut, peneliti mengidentifikasi adanya isu rendahnya komitmen organisasi di kalangan Gen Z.

Komitmen organisasi merupakan keadaan dimana karyawan dapat menunjukkan kepedulian, kesetiaan dan loyalitas yang lebih besar kepada perusahaan. Karyawan dengan komitmen tinggi terhadap organisasi dapat menunjukkan kebiasaan positif untuk mencurahkan lebih banyak upaya untuk bekerja dan berencana untuk tinggal bersama perusahaan dalam waktu yang lama (Citrawati & Khuzaini, 2021). Ketika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka hal tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan (Riono *et al.*, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Meutia dan Husada (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal senada juga disampaikan oleh Abdirahman *et al* (2020) dan Frimayasa dan Lawu (2020) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian di atas, peneliti mengidentifikasi bahwa *self-efficacy*, motivasi kerja, dan komitmen organisasi berperan penting pada peningkatan kinerja karyawan. Ketiga faktor atau variabel tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun, berbeda dengan hasil penelitian yang telah dilakukan Desiana (2019) yang menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan Sari dan Candra (2020) menunjukkan bahwa *self-efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya, ada *research gap* terkait pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan. Hal ini menarik untuk menjadi alasan dilakukan penelitian lebih lanjut.

Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2020) menunjukkan bahwa *self-efficacy* dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan penelitian yang dilakukan oleh Oupen *et al* (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Frimayasa dan Lawu (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peneliti menduga bahwa komitmen organisasi dapat memediasi *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini merupakan penelitian modifikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agustin *et al* (2021) berjudul “Pengaruh *Self-Efficacy*

terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada CV. Era Dua Ribu Bangli”, dimana peneliti menambahkan satu variabel independen yaitu motivasi kerja.

Sehubungan dengan uraian di atas dan adanya *research gap* dari hasil peneliti terdahulu maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH *SELF-EFFICACY* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN GENERASI Z DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”**.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah penelitian berdasarkan dengan uraian pada latar belakang adalah sebagai berikut:

1. Apakah *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi?
6. Apakah *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi?

7. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi ?

C. Tujuan

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap komitmen organisasi.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi.
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

D. Manfaat

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan bagi penulis dan pembaca terkait dengan pengaruh *self-efficacy* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan

komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai konsep *self-efficacy*, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

1) Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pertimbangan kepada pengambil keputusan dalam perencanaan dan evaluasi kinerja karyawan agar menjadi lebih baik.

2) Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai *self-efficacy*, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

3) Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan bacaan bagi para akademisi dan menjadi bahan rujukan dalam upaya pengembangan ilmu pengetahuan serta dapat berguna untuk menambah pengetahuan mengenai *self-efficacy*, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan