



Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Generasi Z

Khoirun Nisa*

Mukafi Nurum

Yusriatul Rohma

Zhafirah Dwi Kahla Gyrah

Riyan Sisiawan Putra

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Teknologi Digital Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

Abstract

This study aims to examine the influence of motivation on Generation Z's performance in modern work environments. Generation Z has unique characteristics that distinguish them from previous generations, including in terms of work motivation and expectations of the work environment. This study is a systematic literature review of fifteen relevant scientific articles, using a thematic-qualitative analysis approach. The results show that factors such as leadership style, work environment, rewards, organizational commitment, and digital technology influence motivation and ultimately impact Generation Z's performance. This study emphasizes the importance of an adaptive leadership approach and a supportive work environment to increase the motivation and productivity of Generation Z.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja Generasi Z di lingkungan kerja modern. Generasi Z memiliki karakteristik unik yang membedakan mereka dari generasi sebelumnya, termasuk dalam hal motivasi kerja dan ekspektasi terhadap lingkungan kerja. Studi ini merupakan tinjauan literatur sistematis terhadap lima belas artikel ilmiah yang relevan, dengan pendekatan analisis tematik-kualitatif. Hasil kajian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, komitmen organisasi, dan teknologi digital turut mempengaruhi motivasi dan pada akhirnya berdampak pada kinerja Generasi Z. Studi ini menekankan pentingnya pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan lingkungan kerja yang suportif untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas Generasi Z.

Kata kunci: Generasi Z, motivasi kerja, kinerja, kepemimpinan, lingkungan kerja

Keywords: Generation Z, work motivation, performance, leadership, work environment

Correspondence: * 3230022024@student.unusa.ac.id

I. Pendahuluan

Perkembangan teknologi yang pesat dan dinamika sosial yang berubah cepat telah membentuk karakter Generasi Z, yaitu generasi yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an. Generasi ini dikenal akrab dengan teknologi, cenderung mandiri, menghargai fleksibilitas, dan memiliki ekspektasi tinggi terhadap keseimbangan kerja-hidup serta makna dalam pekerjaan. Dalam konteks organisasi, memahami motivasi kerja Generasi Z menjadi penting karena motivasi merupakan salah satu pendorong utama kinerja. Motivasi yang tinggi akan mendorong keterlibatan, loyalitas, dan produktivitas kerja.

Penelitian mengenai hubungan antara motivasi dan kinerja pada Generasi Z telah dilakukan dalam berbagai konteks, mulai dari sektor swasta hingga pendidikan. Namun, temuan tersebut masih bersifat terfragmentasi. Oleh karena itu, kajian ini menyusun hasil-hasil tersebut ke dalam satu kerangka tematik yang utuh untuk memahami bagaimana motivasi memengaruhi kinerja Generasi Z, serta faktor-faktor apa saja yang berperan dalam dinamika tersebut.

Perubahan demografis di lingkungan kerja ditandai dengan dominannya kehadiran Generasi Z. Generasi ini tumbuh dalam era digital yang penuh dengan inovasi teknologi, sehingga memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka dikenal sebagai generasi yang melek teknologi, terbuka terhadap perubahan, serta memiliki harapan tinggi terhadap fleksibilitas kerja, kecepatan, dan kebermaknaan bekerja. Dalam konteks organisasi modern, keberadaan Generasi Z menghadirkan tantangan sekaligus peluang dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi kontribusi dan keberhasilan kerja Generasi Z adalah motivasi. Motivasi menjadi penggerak yang menentukan tingkat usaha, semangat, dan komitmen karyawan terhadap tugas-tugas yang diemban. Namun, motivasi Generasi Z dipengaruhi oleh berbagai aspek yang kompleks, mencakup gaya kepemimpinan, lingkungan kerja yang mendukung, pengakuan atas kinerja, fleksibilitas waktu, serta peluang pengembangan diri. Mereka cenderung mencari tempat kerja yang dapat memberikan ruang untuk pertumbuhan pribadi, serta nilai-nilai yang sejalan dengan prinsip hidup mereka.

Selain itu, integrasi teknologi dalam aktivitas kerja berperan penting dalam membentuk persepsi Generasi Z terhadap kepuasan dan efektivitas kerja. Organisasi dituntut untuk mampu menciptakan sistem kerja berbasis digital agar mampu memfasilitasi kebutuhan generasi ini secara optimal. Oleh karena itu, memahami motivasi kerja Generasi Z menjadi penting agar organisasi dapat menyusun strategi yang relevan dalam meningkatkan kinerja mereka.

II. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan metode deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan dari 15 artikel ilmiah yang terbit antara tahun 2020 hingga 2025 dan terindeks di database nasional dan internasional (SINTA, Scopus, Google Scholar). Artikel dipilih berdasarkan kriteria inklusi, yaitu: (1) fokus pada Generasi Z; (2) membahas motivasi dan/atau kinerja; (3) tersedia secara penuh dan terbuka.

Setiap artikel dianalisis menggunakan pendekatan tematik. Data yang diekstraksi meliputi variabel yang diteliti, metode penelitian, sampel, hasil utama, serta rekomendasi. Selanjutnya dilakukan kategorisasi berdasarkan variabel yang paling dominan, untuk memetakan hubungan antara motivasi dan kinerja.

Dalam penelitian ini, data diperoleh dari berbagai jurnal ilmiah yang membahas topik motivasi kerja dan kinerja Generasi Z. Penelusuran dilakukan melalui beberapa platform akademik seperti **Google Scholar**, **Garuda**, dan **jurnal terindeks SINTA**. Jurnal yang dipilih merupakan publikasi terbaru, yaitu antara **tahun 2020 hingga 2025**, agar data yang digunakan tetap relevan dengan kondisi generasi Z saat ini. Proses seleksi dilakukan secara cermat, dengan mempertimbangkan kesesuaian topik, kelengkapan data, serta metode

Untuk memastikan kualitas artikel yang digunakan dalam kajian ini, penulis menerapkan kriteria seleksi yang ketat berdasarkan relevansi topik, kelengkapan data, dan metode penelitian yang digunakan. Artikel yang dipilih merupakan publikasi ilmiah yang terbit antara tahun 2020 hingga 2025 dan telah terindeks dalam basis data bereputasi seperti SINTA, Scopus, dan Google Scholar. Selain itu, penulis hanya menyertakan artikel yang tersedia secara penuh dan terbuka (open access), serta secara eksplisit membahas topik motivasi dan/atau kinerja Generasi Z. Proses seleksi dilakukan secara sistematis untuk memastikan bahwa setiap artikel yang dianalisis memiliki kontribusi yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan terhadap fokus penelitian. Dari hasil pencarian dan seleksi awal, terkumpul **15 jurnal** yang dianggap paling relevan dan mendukung fokus pembahasan tentang hubungan motivasi kerja terhadap kinerja generasi Z.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara **menelaah isi jurnal-jurnal yang sudah terpilih**. Peneliti mencatat informasi penting seperti judul, nama penulis, tahun terbit, variabel yang diteliti, metode yang digunakan, serta temuan utama dari masing-masing jurnal. Setelah data terkumpul, dilakukan proses **reduksi data** untuk menyaring dan merapikan informasi yang diperoleh. Reduksi ini mencakup pengelompokan variabel menjadi variabel bebas (X), terikat (Y), dan kadang juga sebagai variabel perantara (Z), serta menghapus data yang tidak relevan atau berulang. Tujuan dari proses ini adalah untuk menyederhanakan informasi sehingga lebih mudah dianalisis, dan untuk memastikan data yang digunakan benar-benar mendukung tujuan penelitian.

Setelah data dirapikan, langkah selanjutnya adalah melakukan **analisis isi (content analysis)**. Melalui teknik ini, peneliti menelaah lebih dalam hubungan antar variabel yang diteliti dalam masing-masing jurnal. Selain itu, dilakukan juga **sintesis tematik**, yaitu dengan mencari pola-pola yang muncul secara konsisten dalam berbagai studi. Beberapa jurnal menggunakan pendekatan kuantitatif seperti regresi linier atau SEM, sementara yang lain menggunakan metode literatur sistematis. Hasil dari proses ini memberikan gambaran umum tentang bagaimana motivasi kerja memengaruhi kinerja generasi Z, baik sebagai faktor yang dipengaruhi oleh kondisi eksternal maupun sebagai pendorong utama peningkatan kinerja dan produktivitas di lingkungan kerja.

III. Hasil dan Pembahasan

1. **Motivasi sebagai Faktor Dominan Kinerja Generasi Z** Beberapa studi menunjukkan bahwa motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, secara signifikan meningkatkan produktivitas kerja (Pramita Kusuma Putri, 2024; Hastini dkk., 2020). Generasi Z yang termotivasi oleh makna kerja, fleksibilitas, dan apresiasi cenderung menunjukkan loyalitas dan keterlibatan kerja yang tinggi.
2. **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi** Yuli Fajriyanti dkk. (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif dan komitmen kerja berperan besar dalam membentuk motivasi Generasi Z. Kondisi kerja yang mendukung seperti transparansi, komunikasi terbuka, serta adanya keseimbangan kerja-hidup mampu meningkatkan semangat kerja.
3. **Peran Gaya Kepemimpinan** Gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional terbukti meningkatkan motivasi kerja Generasi Z (Dani Rizana dkk., 2025). Generasi ini menghargai pemimpin yang kolaboratif, terbuka terhadap ide baru, dan memberikan ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan.
4. **Motivasi Sebagai Mediator Kinerja dan Retensi** Dalam beberapa penelitian, motivasi berperan sebagai mediator antara variabel lain dengan hasil kerja. Isti Dani Sofianti dan Ahmad Susanto (2024) menunjukkan bahwa motivasi memperkuat pengaruh komitmen karyawan terhadap retensi. Hal ini menegaskan bahwa strategi peningkatan motivasi dapat berdampak jangka panjang bagi organisasi.
5. **Kendala dan Tantangan Motivasi Generasi Z** Beberapa studi juga menyoroti tantangan seperti rendahnya toleransi terhadap tekanan kerja, pengaruh negatif cyberloafing, dan minimnya pengembangan karier sebagai faktor yang menghambat motivasi dan kinerja (Vanderson dkk., 2024).

Kuantitatif Dirubah Ke Kualitatif

No	Penulis & Tahun	Metode Kuantitatif	Hasil Kualitatif	Konversi Kualitatif
1.	Pramita Kusuma Putri (2024)	Regresi Linear	Kepribadian dan motivasi berpengaruh pada produktivitas Gen Z.	Wawancara mendalam untuk menggali bagaimana Gen Z merasakan pengaruh kepribadian dan motivasi terhadap pekerjaan mereka.
2.	Isti Dani Sofianti & Ahmad Susanto (2024)	SEM (Smart PLS)	Motivasi & komitmen berpengaruh terhadap retensi; pengembangan karir tidak signifikan.	Studi kasus terhadap pengalaman Gen Z dalam mempertahankan pekerjaan dan arti penting komitmen.
3	Ngilly & Roza Smuri (2024)	Regresi Linear Berganda	Partisipasi bermakna meningkatkan motivasi kerja.	Observasi & wawancara untuk memahami makna partisipasi dan kontribusi kerja dari perspektif Gen Z.
4	Timori Kansaki dkk. (2021)	Survei Kuantitatif	Gaya kepemimpinan situasional & otokratis memengaruhi motivasi Gen Z.	Eksplorasi naratif terhadap pengalaman mahasiswa dengan berbagai gaya kepemimpinan di organisasi kampus/kerja.
5	Dani Rizana dkk. (2025)	Systematic Literature Review	Kepemimpinan partisipatif & transformasional meningkatkan motivasi & keterlibatan. dan	Analisis kualitatif terhadap persepsi Gen Z tentang pemimpin yang memberi ruang partisipasi & komunikasi terbuka.
6	Hasanah Mardlatillah dkk. (2025)	Studi Literatur	Gaya kepemimpinan adaptif & kolaboratif meningkatkan motivasi kerja.	Wawancara eksploratif terhadap persepsi Gen Z tentang pemimpin yang adaptif.
7	Yuli Fajriyanti dkk. (2023)	Regresi Linier Berganda	Lingkungan komitmen & kerja memengaruhi motivasi Gen Z.	Wawancara mendalam untuk memahami bagaimana Gen Z memaknai tempat kerja yang mendukung.
8	Vanderson dkk. (2024)	Regresi Linier Berganda	Motivasi kerja memengaruhi kinerja; cyberloafing & kontrol diri tidak signifikan.	Studi naratif tentang bagaimana motivasi memengaruhi semangat kerja Gen Z di tempat kerja modern.
9	Isti Dani Sofianti & Ahmad Susanto (2024)	SEM (Smart PLS)	Motivasi & pengembangan karier memengaruhi retensi melalui komitmen.	Wawancara terbuka untuk mendalami hubungan motivasi dan loyalitas Gen Z terhadap organisasi.
10	Yuli Fajriyanti dkk. (2023)	Regresi Linier Berganda	Lingkungan komitmen & kerja memengaruhi motivasi Gen Z.	Studi kualitatif mengenai suasana kerja dan perasaan keterikatan Gen Z.
11	Ridhayati Farid & Andy Satia (2024)	Regresi Linier Berganda	Motivasi, lingkungan, dan kompensasi memengaruhi kinerja.	Wawancara mendalam untuk melihat bagaimana Gen Z merespons penghargaan dan insentif kerja.

12	Ni Made Pradnya Dhaniswari & Sudarnice (2024)	Regresi Linier Berganda	Work-life balance meningkatkan kinerja; burnout menurunkan kinerja Gen Z.	Studi fenomenologis tentang bagaimana Gen Z menjaga keseimbangan hidup dan tekanan kerja.
13	Mashita Putri Prastuti dkk. (2024)	Explanatory Research	Motivasi, komunikasi, dan stres kerja berpengaruh pada kepuasan kerja.	Eksplorasi naratif atas pengalaman Gen Z dalam bekerja dan berkomunikasi di lingkungan kerja.
14	Hastini & Wahyuni dkk. (2020 & 2023)	Regresi Linier Sederhana	Pola asuh & motivasi berpengaruh pada produktivitas Gen Z.	Studi mendalam mengenai pengaruh nilai- nilai keluarga terhadap motivasi Gen Z di dunia kerja.
15	Ali R. & Ahmed M.S.; Budikho (2009 & 2019)	SEM (SmartPLS)	Penghargaan & iklim organisasi berpengaruh terhadap motivasi.	Analisis kualitatif terhadap pengalaman Gen Z di organisasi dengan budaya kerja apresiatif

Identifikasi Tiap Metode

1. **Pramita Kusuma Putri (2024)** - Menggunakan metode kuantitatif untuk menganalisis hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja Gen Z.
2. **Isti Dani Sofianti & Ahmad Susanto (2024)** - Metode survei untuk mengeksplorasi pengaruh motivasi kerja terhadap retensi karyawan.
3. **Ngilly & Roza Smuri (2024)** - Metode eksperimental untuk menguji dampak lingkungan kerja terhadap motivasi.
4. **Yuli Fajriyanti dkk. (2023)** - Metode deskriptif dengan analisis kuantitatif untuk menilai pengaruh lingkungan kerja dan komitmen kerja.
5. **Dani Rizana dkk. (2025)** - Menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja.
6. **Hasanah Mardlatillah dkk. (2025)** - Metode campuran untuk menganalisis keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja.
7. **Vanderson dkk. (2024)** - Metode survei dengan instrumen kuesioner untuk mengukur kontrol diri dan cyberloafing.
8. **Hastini dkk. (2020)** - Metode kualitatif untuk mengeksplorasi pola asuh dan dampaknya terhadap produktivitas kerja.
9. **Ali R. & Ahmed M.S. (2009)** - Metode kuantitatif dengan analisis regresi untuk menilai penghargaan dan iklim organisasi.
10. **Mashita Putri Prastuti dkk. (2024)** - Metode survei untuk menganalisis hubungan motivasi kerja dan kinerja karyawan.
11. **Ridhayati Farid & Andy Satia (2024)** - Metode analisis varians (ANOVA) untuk menguji perbedaan motivasi berdasarkan faktor demografis.
12. **Ni Made Pradnya Dhaniswari & Sudarnice (2024)** - Menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi fenomena burnout dan work-life balance.
13. **Timori Kansaki dkk. (2021)** - Metode studi kasus untuk menganalisis gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap motivasi.
14. **Wahyuni dkk. (2023)** - Metode survei dengan analisis statistik untuk menilai hubungan antara motivasi dan produktivitas.
15. **Isti Dani Sofianti & Ahmad Susanto (2024)** - Metode kuantitatif untuk mengeksplorasi pengaruh motivasi terhadap pengembangan karir.

IV. Kesimpulan

Motivasi kerja menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja Generasi Z. Faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan yang adaptif, lingkungan kerja yang mendukung, dan pemanfaatan teknologi digital sangat berperan dalam meningkatkan motivasi mereka. Misalnya, penelitian oleh Dani Rizana dkk. menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan keterlibatan generasi ini. Selain itu, suasana kerja yang positif dan komunikasi yang terbuka juga penting untuk memotivasi mereka agar tetap loyal dan produktif. Faktor eksternal seperti penghargaan dan budaya organisasi turut berkontribusi dalam meningkatkan motivasi dan kinerja Generasi Z. Secara keseluruhan, penelitian menegaskan bahwa pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan lingkungan kerja yang suportif sangat diperlukan untuk memaksimalkan potensi dan kinerja mereka.

Daftar Pustaka

- Febrianty, & Muhammad, S. (2023). *Manajemen sumber daya manusia yang pro Gen Z*. UPPM Universitas Malahayati.
- Hafidz, G. P., & Noviyati, M. (2022). Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(7), 2763–2773.
- Ismail, D. H., & Nugroho, J. (2022). Kompetensi kerja Gen Z di era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0. *JlIP- Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1300–1307.
- Jumawan, J., Hadita, H., Adam, A., Febriyanto, A., Gemis, M. R., Nurdiansyah, R. E., & Pangestu, S. (2023). Pengaruh insentif dan komitmen kerja terhadap retensi karyawan pada organisasi. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 1(4), 399–411. <https://doi.org/10.572349/neraca.v1i4.346>
- Langgeng Ratnasari, S., & Septiani, M. (2020). Pengaruh kepribadian, orientasi kerja, dan penempatan terhadap kinerja pegawai. *Journal of Global Business and Management Review*, 2(1), 41–48.
- Mahardika, A. A., Ingarianti, T., & Zulfiana, U. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 1–16.
- Ngilly, Y. P. L., & Rozamuri, A. M. (2024). Pengaruh meaningful youth participation terhadap motivasi kerja karyawan Gen Z di DKI Jakarta. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(2), 197–218. <https://doi.org/10.52682/mk.v5i2.10473>
- Octavia, N., Hayati, K., & Karim, M. (2020). Pengaruh kepribadian, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen (JBM)*, 130–144.
- Pratiwi, W. K., & Nugrohoseno, D. (2019). Pengaruh kepribadian terhadap kerjasama tim dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 7(1), 63–72.
- Putri, P. K. (2024). GEN Z di dunia kerja: Kepribadian dan motivasi jadi penentu produktivitas kerja. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 30–38.
- Sofianti, I. D., & Susanto, A. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karier terhadap retensi karyawan Gen Z melalui komitmen karyawan. *Assets Journal: Management, Administration, Economics, and Accounting*, 2(2), 60–67. <https://doi.org/10.59923/assets.v2i2.292>
- Suratno, S., & Fauzan, M. (2023). Pengaruh motivasi kerja, efikasi diri dan etos kerja terhadap komitmen organisasional. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(4), 3773–3784. <https://doi.org/10.37385/msej.v4i4.1630>
- Tekege, O., Lengkong, V. P., & Trang, I. (2018). Pengaruh kepribadian, pengalaman kerja, kompetensi, dan tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) di Kabupaten Nabire. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4).
- Wahyuni, S., Yani, A., Kusumah, F. P., & Akriyono, P. A. (2023). Pengaruh motivasi dan tipe perilaku kerja pegawai generasi Z terhadap kualitas layanan di Hotel Amaris Slipi Jakarta. *Journal on Education*, 6(1), 10108–10113.
- Widyanti, R., Anhar, D., & Basuki, B. (2020). Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi (Studi pada karyawan PT. Donindo Kota Banjarmasin). *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 6(2). <http://dx.doi.org/10.31602/alsh.v6i2.3669>