

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejumlah perusahaan besar dilaporkan telah menghentikan hubungan kerja dengan karyawan dari generasi Z atau Gen Z. Berdasarkan hasil survei, sebanyak enam dari sepuluh perusahaan tercatat telah memberhentikan karyawan yang baru direkrut pada tahun 2024. Alasan utama pemutusan hubungan kerja terhadap generasi Z antara lain karena minimnya motivasi kerja, sikap yang kurang profesional, lemahnya kemampuan komunikasi serta rendahnya etos kerja yang semuanya berpotensi meningkatkan angka pengangguran di kalangan Gen Z detik.com (2024).

Jumlah perusahaan yang memutuskan untuk memberhentikan karyawan dari kalangan Gen Z terus mengalami peningkatan. Berdasarkan laporan terbaru dari Intelligent, sebuah platform konsultasi di bidang pendidikan dan karier, ditemukan data yang cukup mengejutkan mengenai kondisi pekerja generasi Z. Dalam laporan tersebut disebutkan bahwa sekitar enam dari sepuluh perusahaan yang menjadi responden mengaku telah memecat lulusan perguruan tinggi yang baru saja mereka rekrut pada tahun ini. Beberapa alasan yang mendasari keputusan tersebut meliputi rendahnya semangat kerja, kurangnya sikap profesional, serta lemahnya kemampuan komunikasi. Survei lain yang dilakukan oleh Resume Templates menunjukkan bahwa sebanyak 70 persen responden dari kalangan Gen Z mengaku meminta bantuan orang tua dalam proses pencarian pekerjaan. Di sisi lain, sekitar 25 persen bahkan datang

ke sesi wawancara dengan ditemani orang tua, sementara sebagian lainnya justru melibatkan orang tua dalam mengirimkan lamaran pekerjaan maupun menyusun resume untuk mereka (Jakarta, CNBC Indonesia).

Generasi Z memiliki karakteristik dan ekspektasi kerja yang berbeda dibanding generasi sebelumnya, seperti keinginan akan fleksibilitas, kecepatan dalam berkarier, serta fokus pada keseimbangan hidup. Jika proses rekrutmen tidak mampu mengidentifikasi nilai-nilai, soft skills, dan kecocokan budaya yang sesuai, maka potensi rendahnya kinerja dan tingginya angka turnover akan meningkat. Dengan demikian, mengevaluasi bagaimana proses rekrutmen mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya dari Generasi Z, dapat memberikan wawasan bagi perusahaan untuk menyusun strategi rekrutmen yang lebih adaptif, akurat, dan berkelanjutan.

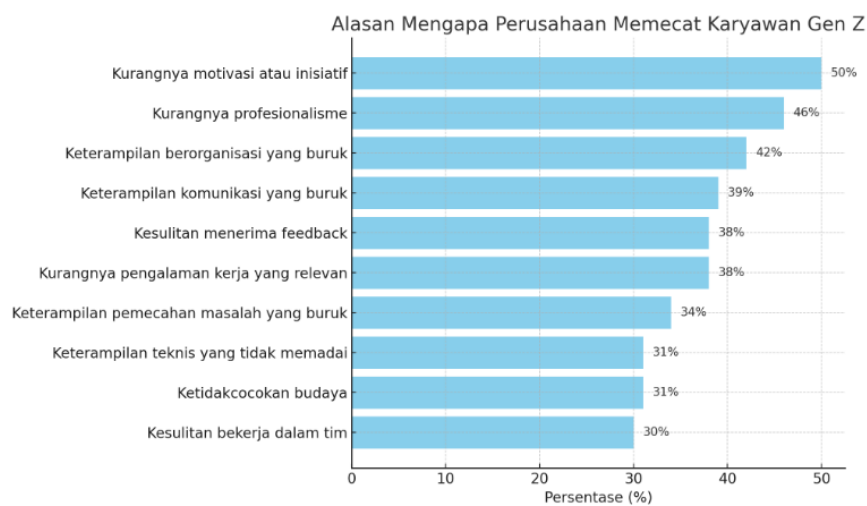
Motivasi kerja adalah salah satu faktor penting yang memengaruhi hasil kerja karyawan di dalam sebuah organisasi. Dalam beberapa tahun terakhir, terjadi peningkatan jumlah pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap karyawan dari Generasi Z, yang menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan produktivitas dan keterlibatan kerja di kalangan generasi ini. Generasi Z dikenal memiliki ekspektasi tinggi terhadap kepuasan kerja, pengakuan, fleksibilitas, serta makna dalam pekerjaan. Jika perusahaan gagal memberikan stimulus motivasional yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai generasi ini, maka hal itu dapat berdampak pada rendahnya kinerja, menurunnya loyalitas, dan pada akhirnya berujung pada PHK. Oleh karena itu,

penting untuk meneliti sejauh mana tingkat motivasi memengaruhi kinerja karyawan dari Generasi Z.

Disiplin Kerja merupakan fondasi penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan profesional. Fenomena meningkatnya jumlah pemecatan karyawan dari Generasi Z dapat menjadi indikator adanya permasalahan dalam penerapan disiplin kerja di kalangan generasi tersebut. Generasi Z dikenal memiliki sifat yang lebih terbuka, mandiri, dan lebih suka fleksibilitas. Namun, dalam dunia kerja yang menuntut ketepatan waktu, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap aturan dan prosedur, rendahnya kedisiplinan dapat berdampak langsung terhadap penurunan kinerja. Ketidaksesuaian antara gaya kerja Generasi Z dan ekspektasi organisasi sering kali menjadi penyebab munculnya konflik kerja, penilaian kinerja yang buruk, hingga pemutusan hubungan kerja. Dengan mempelajari hubungan antara disiplin kerja dan hasil kerja, terutama pada karyawan Generasi Z, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai pentingnya penerapan nilai-nilai kedisiplinan yang relevan dan adaptif terhadap karakteristik generasi saat ini, demi menciptakan kinerja yang optimal dan mengurangi angka pemecatan.

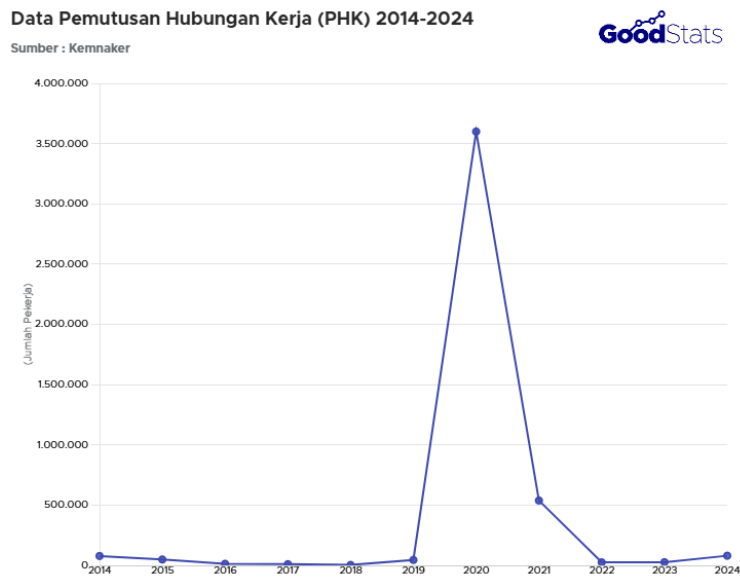
Kinerja adalah penanda penting yang menunjukkan sejauh mana seseorang mampu menyelesaikan tugas dan menjalankan tanggung jawabnya di tempat kerja. Dalam beberapa waktu terakhir, terdapat peningkatan jumlah pemecatan terhadap karyawan dari Generasi Z, yang menunjukkan adanya tantangan serius terkait produktivitas dan kontribusi generasi ini terhadap organisasi.

Kinerja karyawan dari Generasi Z kerap dipertanyakan, karena adanya perbedaan nilai kerja, harapan, dan cara beradaptasi dengan budaya organisasi dibanding generasi sebelumnya. Banyak perusahaan mengalami kesulitan dalam mempertahankan Generasi Z karena dianggap kurang konsisten, tidak disiplin, atau tidak mampu memenuhi target kerja yang ditetapkan. Oleh sebab itu, sangat penting untuk menjadikan kinerja karyawan sebagai fokus utama dalam penelitian guna mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi menurunnya performa Generasi Z di tempat kerja.



Gambar 1.2 Alasan Mengapa Perusahaan Memecat karyawan Gen Z

Sumber : <https://www.cnbcindonesia.com/lifestyle/20241113080927-33-587764/makin-banyak-perusahaan-pecat-karyawan-gen-z-ini-10-alasannya>



Gambar 1.2 Data Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) 2014-2024

Sumber : <https://data.goodstats.id/statistic/simak-tren-jumlah-phk-selama-10-tahun-terakhir-PxXQI>

Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) merupakan tantangan besar dalam ketenagakerjaan, dengan angka yang fluktuatif dalam satu dekade terakhir. Berdasarkan data Kementerian Ketenagakerjaan, jumlah PHK per tahun adalah sebagai berikut:

1. 2014: 77.700 pekerja.
2. 2015: 48.800 pekerja.
3. 2016: 12.800 pekerja.
4. 2017: 9.800 pekerja.
5. 2018: 3.400 pekerja.
6. 2019: 45.000 pekerja.
7. 2020 (hingga Juli): 3.600.000 pekerja.
8. 2021 (hingga Agustus): 538.305 pekerja.

9. 2022: 25.114 pekerja.
10. 2023 (Juli): 26.400 pekerja.
11. 2024: 80.000 pekerja.

Berdasarkan data tersebut, dapat diamati bahwa jumlah kasus PHK menunjukkan tren penurunan dari tahun 2014 hingga 2018. Akan tetapi, situasi berubah drastis ketika pandemi Covid-19 melanda pada tahun 2020, yang mengakibatkan lonjakan signifikan dengan lebih dari 3,6 juta pekerja kehilangan pekerjaan. Setelah masa pandemi berlalu, jumlah PHK secara umum mulai menunjukkan penurunan kembali hingga mencapai titik terendah pada tahun 2023. Meski demikian, pada tahun 2024 terjadi peningkatan kembali dalam jumlah pemutusan hubungan kerja yang patut menjadi perhatian.

Untuk tahun 2025, gelombang Pemutusan Hubungan Kerja diperkirakan akan berdampak terhadap kurang lebih 280 ribu tenaga kerja yang tersebar di sekitar 60 perusahaan dalam sektor industri tekstil. Tekanan besar yang dialami sektor ini disebabkan oleh beberapa faktor utama, seperti melemahnya daya beli masyarakat, keterlambatan dalam adopsi teknologi baru, serta kebijakan impor yang dinilai mengurangi daya saing produk tekstil dalam negeri.

Lonjakan angka Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) pada periode 2024 hingga 2025 dipengaruhi oleh sejumlah faktor krusial. Bhima Yudhistira Adinegara selaku Direktur Eksekutif Center of Economic and Law Studies

mengemukakan bahwa terdapat beberapa penyebab utama di balik peningkatan kasus PHK, di antaranya sebagai berikut:

1. Regulasi investasi dinilai kurang memberikan dukungan terhadap industri yang telah lama beroperasi.
2. Lemahnya daya beli masyarakat turut memperburuk situasi ketenagakerjaan.
3. Terjadinya keterlambatan dalam pengadaan mesin serta adopsi teknologi modern, terutama di sektor tekstil, garmen, alas kaki, otomotif, dan elektronik.
4. Kebijakan terkait impor berdampak negatif terhadap kemampuan produk lokal untuk bersaing di pasar.
5. Penyaluran kredit untuk peralatan dan mesin dengan bunga rendah mengalami keterlambatan, sehingga menghambat produktivitas.
6. Skema teknis dalam Program Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP) masih belum mampu memberikan solusi yang bersifat jangka panjang terhadap persoalan PHK. GoodStats (2025).

Fenomena diatas menunjukkan banyaknya karyawan yang dikeluarkan dari perusahaan karena berbagai faktor masalah yang terdapat pada karyawan itu sendiri yaitu generasi Z, seperti faktor-faktor penyebab kenapa perusahaan melakukan pemecatan pada generasi Z yaitu seperti kurangnya motivasi dan inisiatif kerja.

Recruitment merupakan kegiatan atau proses yang penting di dalam organisasi dan berpengaruh pada kinerja karyawan. *Recruitment* juga

mengikuti proses seleksi yang bertujuan mendapatkan kesesuaian kebutuhan tenaga kerja karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan sesuai dengan keahliannya. Dengan banyaknya generasi Z yang kurangnya punya rasa keberanian untuk mengikuti recruitment yang disediakan oleh setiap masing-masing perusahaan yang lebih memilih meminta bantuan atau bergantung kepada orang tua selama proses mencari pekerjaan.

Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sangatlah penting karena jika karyawan tidak termotivasi dalam bekerja maka kinerjanya tidak akan optimal. Motivasi mendorong karyawan untuk mencapai tujuan kerjanya dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan generasi Z. Seperti fenomena di atas banyak dari generasi Z yang kurang motivasi dan inisiatif dalam bekerja.

Disiplin kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja individu dan organisasi, karena kedisiplinan merupakan salah satu bentuk pelatihan yang membuat karyawan menaati peraturan perusahaan. Semakin disiplin karyawan, semakin produktif pula karyawan dalam bekerja dan semakin baik pula tempat pekerjaan itu. Banyak dari generasi Z yang kurang disiplin dalam bekerja seperti datang bekerja tidak tepat waktu.

Kinerja karyawan yang berasal dari generasi Z adalah gambaran dari semua sumber daya yang terdapat di sekolah dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh sekolah. Kinerja merupakan hasil atau pencapaian dari pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan dalam menjalankan tugas dalam waktu atau periode tertentu, guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Kinerja karyawan adalah bentuk dari hasil aktivitas kerja karyawan atau tugasnya yang membuahkan hasil kerja untuk perusahaan. Hasil kinerja karyawan bisa meningkat maupun menurun sesuai hasil yang diperoleh karyawan, jika hasil menurun maka ada kinerja yang harus ditingkatkan. Jika kinerja meningkat, hasil yang optimal dan menguntungkan bagi organisasi akan tercapai. Kinerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan tugas atau hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh individu.

Rekrutmen menurut Price (2007:114) mengungkapkan bahwa proses rekrutmen yang efektif dapat menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Rivai (2008:157) mengemukakan bahwa permasalahan dalam proses rekrutmen mencakup:

1. Tentukan strategi perekrutan berdasarkan analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia.
2. Ketentuan dan metode perekrutan dalam pengaturan tujuan yang telah ditentukan.
3. Proses rekrutmen sebagai dasar untuk penempatan.
4. Metode perekrutan yang melibatkan berbagai jenis pekerjaan atau tugas,
5. Penempatan di dalam organisasi.
6. Penjelasan mengenai peraturan yang diterapkan dalam proses perekrutan dan seleksi.

Berdasarkan keterangan Hasibuan (2011:41), beberapa indikator dari variabel proses rekrutmen meliputi:

1. Dasar untuk Proses Rekrutmen

Harus mengikuti spesifikasi tugas yang telah ditetapkan untuk mengisi posisi tersebut.

2. Sumber Rekrutmen

a) Sumber yang berasal dari dalam organisasi

Memindahkan karyawan yang memenuhi kriteria untuk jabatan kosong tersebut.

b) Karyawan yang mengisi posisi yang kosong diambil dari sumber tenaga kerja yang berada di luar perusahaan.

3. Prosedur Rekrutmen

a) Metode tertutup

Perekrutan hanya diberitahukan kepada karyawan atau individu tertentu saja.

b) Metode yang transparan.

Perekrutan diumumkan secara luas dengan menempatkan iklan dan mendistribusikannya kepada masyarakat.

Memahami signifikansi rekrutmen didasarkan pada pemahaman bahwa rekrutmen merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengidentifikasi calon SDM, selanjutnya dilakukan seleksi untuk menentukan siapa yang paling baik dan paling cocok dengan kriteria yang dibutuhkan. Terdapat sejumlah teori yang dapat dijadikan dasar untuk memahami proses rekrutmen. Teori pilihan, teori standar, teori kebutuhan pekerjaan, teori spesifikasi pekerjaan, dan teori kualifikasi. Menurut penelitian

terdahulu terdapat dua pendapat berbeda, sehingga menciptakan suatu *gap research* yang dijadikan dasar dilakukannya penelitian ini. Menurut (Pratiwi dan Triyonowati, 2024) Menunjukkan bahwa variabel perekrutan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, akan tetapi ada perbedaan pendapat dengan penelitian dari Deddy dan Hendy (2022) Bahwa proses rekrutmen tidak memiliki dampak yang berarti terhadap kinerja pegawai.

Motivasi Ada lima teori motivasi yang mendukung, yaitu teori hirarki kebutuhan dari Maslow, teori X dan Y dari McGregor, teori prestasi McClelland, teori harapan menurut Vroom, dan teori ERG yang dikemukakan oleh Clayton Alderfer. Berikut ini akan dijelaskan tentang hierarki kebutuhan motivasi menurut Maslow:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*)
2. Kebutuhan akan keselamatan atau perlindungan.
3. Kebutuhan cinta
4. Kebutuhan penghargaan untuk aktualisasi diri.

Indikator motivasi kerja menurut Hasibuan (2018) Terdapat empat indikator motivasi, yaitu: Kebutuhan Fisik, Kebutuhan untuk Merasa Aman, Kebutuhan Sosial, dan Kebutuhan Akan Penghargaan. Usaha perusahaan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja adalah:

1. Kebutuhan jasmani

Misalnya, dengan memberikan gaji yang sesuai kepada karyawan, memberikan bonus atas pencapaian, tunjangan makan, tunjangan transportasi, dan sebagainya.

2. Kebutuhan akan rasa aman dan perlindungan.

Contoh yang dapat diberikan adalah menyediakan sarana keamanan dan keselamatan kerja agar para pekerja merasa tenang saat menjalankan tugas mereka, seperti adanya jaminan kesejahteraan tenaga kerja, dana pensiun, dan peralatan keselamatan lainnya.

3. Kebutuhan sosial.

Misalnya, dengan membentuk tim kecil di setiap sub-divisi, tujuan ini adalah untuk menciptakan hubungan kerja yang baik serta menyelesaikan masalah secara bersama-sama. Kebutuhan untuk diterima dalam suatu kelompok serta kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Kebutuhan untuk mendapatkan pengakuan

Sebagai contoh, perusahaan memberikan bonus kinerja, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, yang akan mengembangkan kemampuan, keterampilan, dan potensi karyawan tersebut. Oleh karena itu, para karyawan akan merasakan penghargaan terhadap kemampuan yang dimiliki.

Herzberg, Gibson, Ivancevic, dan Donney (2010:149) mengembangkan teori pemeliharaan atau teori dua faktor X dan Y yang berkaitan dengan

motivasi. Dua elemen tersebut disebut sebagai faktor yang menyebabkan ketidakpuasan, dan faktor yang menimbulkan perasaan sehat, serta faktor yang memotivasi individu atau faktor eksternal. Intinya, bentuk dari teori ini juga disebut sebagai teori motivator-higiene (teori H-M). Menurut penelitian terdahulu terdapat dua pendapat yang berbeda, sehingga menciptakan suatu *gap research* yang dijadikan dasar dilakukannya penelitian ini. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Azizah Nabilah Adi Pratiwi dan Triyonowati (2024) menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, akan tetapi ada perbedaan pendapat dengan penelitian dari Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi (2019) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Disiplin Menurut Siagian (2002:305) Disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan tindakan pegawai agar mereka dengan sukarela berusaha untuk bekerja sama dengan pegawai lain serta meningkatkan kinerja mereka. Menurut Saydam (2000:208), bentuk disiplin kerja yang baik akan terlihat seperti ini:

1. Tingginya perhatian karyawan terhadap hasil yang ingin diraih.
2. Terdapat semangat yang tinggi dan dorongan kerja yang kuat dari pegawai, serta inisiatif yang aktif dalam melaksanakan tugas mereka.
3. Tingginya rasa tanggung jawab para karyawan dalam menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya. Meningkatnya rasa kepemilikan dan solidaritas yang kuat di antara para karyawan.

4. Meningkatkan efektivitas dan hasil kerja. Selain upaya untuk meningkatkan kedisiplinan, perlu diterbitkan peraturan-peraturan yang mencakup sanksi bagi pegawai yang melanggar tata tertib dan tidak menjalankan kewajibannya dengan baik.

Menurut penelitian terdahulu terdapat dua pendapat berbeda, sehingga menciptakan *gap research* yang dijadikan dasar dilakukannya penelitian ini. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Azizah Nabilah Adi Pratiwi dan Triyonowati (2024) menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, akan tetapi ada perbedaan pendapat dengan penelitian dari Nelvira Safni, Lucy Chairael , Lasti Yossi Hastini, Mellyna Eka Yan Fitri (2023) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Kinerja adalah perwujudan dari hasil yang diperoleh, dan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang, perlu adanya tingkat aktivitas yang mendukung pencapaian hasil kerja. Seseorang tidak dapat menunjukkan kinerja yang baik tanpa pemahaman yang jelas mengenai tugas yang harus dilakukan dan cara melaksanakannya agar menghasilkan sesuatu yang dapat dievaluasi (Harsey dan Blandhard, 2007:93). Loury (2008:75) berpendapat bahwa kinerja adalah pelaksanaan individu, aktivitas, dan organisasi dalam menciptakan suatu produk atau jasa yang diukur berdasarkan kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas, dan loyalitas. Semakin baik hasil kinerja yang dicapai, maka semakin besar pula pengaruhnya terhadap indikator penilaian.

Generasi Z merupakan generasi yang semakin mendominasi angkatan kerja. Penelitian tentang kinerja generasi Z di Kota Madiun dapat memberikan wawasan tentang bagaimana mereka beradaptasi dan berkontribusi di lingkungan kerja lokal. Dengan adanya pergeseran dalam cara kerja dan harapan karyawan, penting untuk memahami bagaimana Gen Z berinteraksi dengan lingkungan kerja mereka. Penelitian ini dapat membantu perusahaan di Madiun untuk menyesuaikan strategi manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan Penelitian terdahulu, *research gap* dan fenomena yang dijelaskan pada uraian paragraf diatas mengenai *recruitment*, motivasi dan motivasi kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada generasi Z yang banyak dikeluarkan dari perusahaan, maka penulis tertarik guna melakukan telaah ilmiah yang berjudul **“Pengaruh *Recruitment*, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Generasi Z, di Kota Madiun)”**.

B. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka peneliti memberi batasan penelitian guna membatasi ruang lingkup permasalahan agar penelitian tidak menyimpang jauh dari tujuan penelitian. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan dengan objek pada generasi Z di Kota Madiun
2. Responden penelitian yaitu seluruh karyawan Generasi Z di Kota Madiun

3. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini meliputi *recruitment* (X_1), Motivasi (X_2), Disiplin Kerja (X_3) dan kinerja karyawan (Y).

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah dalam penelitian yang telah dijelaskan, maka permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *recruitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan generasi Z di Kota Madiun?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan generasi Z di Kota Madiun?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan generasi Z di Kota Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang ingin dikaji dalam penelitian ini, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *recruitment* terhadap kinerja karyawan generasi Z di Kota Madiun.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan generasi Z di Kota Madiun.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan generasi Z di Kota Madiun.

E. Manfaat Penelitian

Hal terpenting dalam suatu penelitian adalah manfaat yang bisa diterapkan setelah adanya hasil penelitian. Peneliti berharap bisa memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan ajar dalam program studi manajemen sumber daya manusia, memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya *recruitment*, motivasi, dan disiplin kerja dan kinerja karyawan.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan yang lebih mendalam mengenai masing-masing variabel.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi generasi Z

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang karakteristik dan preferensi generasi Z dalam kinerja, termasuk bagaimana generasi Z merespon proses *recruitment*, motivasi kerja, dan disiplin kerja.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat mendorong perusahaan untuk mengadopsi praktik manajerial yang lebih inovatif dan responsive terhadap kebutuhan karyawan, terutama generasi Z,

yang memiliki cara pandang dan harapan yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini berguna untuk memberikan kontribusi pada pengembangan teori - teori dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan dinamika kinerja karyawan di era modern.