

“Selamat Datang Gen Z, Sang Penggerak Inovasi!”

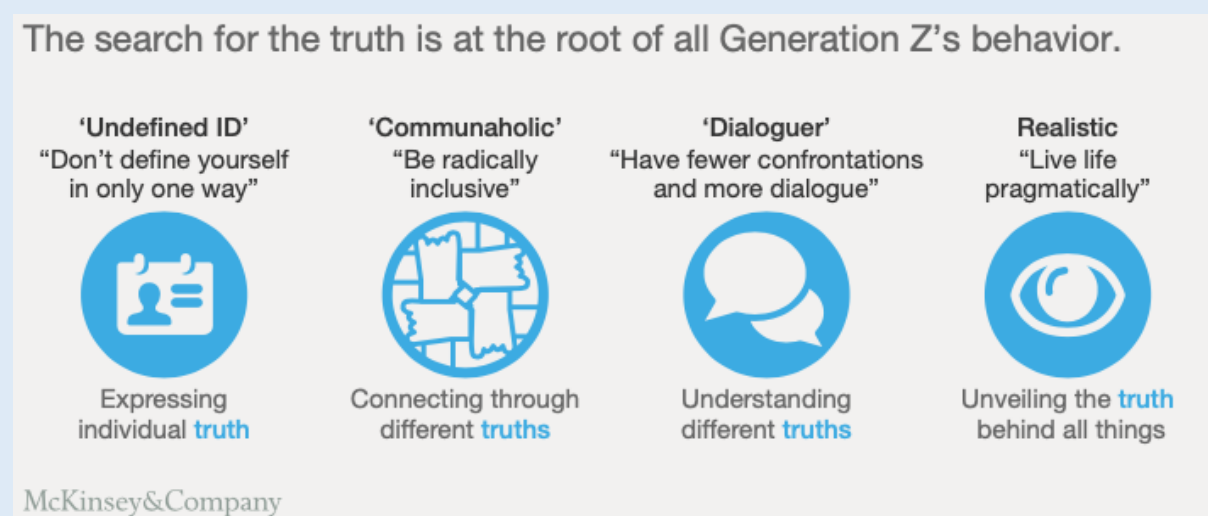
Galih Sakitri

Faculty Member Universitas Prasetiya Mulya

Transformasi industri menuju interaksi tanpa batas antara manusia dan teknologi menuntut organisasi agar konsisten menelurkan inovasi yang jitu guna menghadapi volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas (VUCA). Di saat bersamaan, organisasi bersiap menyambut datangnya Generasi Z (Gen Z), laskar termuda dalam sejarah angkatan kerja, generasi yang dinilai erat ketertarikannya akan teknologi dan makna inovasi. Akankah Gen Z mampu menopang organisasi dalam menggerakkan roda inovasi? Siapkah Organisasi mengelola Gen Z yang lekat dengan keunikan karakteristik?

Siapakah Gen Z?

Pada tahun 2017, Deloitte mengungkapkan bahwa dalam kurun waktu empat tahun mendatang, Gen Z akan memenuhi lebih dari 20% tenaga kerja dalam organisasi. Meski begitu, agaknya diskusi mengenai hadirnya Gen Z di dunia kerja tidak mendapat respon yang tajam seiring dengan perhatian organisasi yang terhenti pada Generasi Y atau yang dikenal dengan generasi milenial. Menurut sejumlah penelitian terdahulu, Gen Z adalah mereka yang lahir setelah tahun 1995 (Brown, 2020; Francis & Hoefel, 2018; Linnes & Metcalf, 2017), atau seringkali disebut dengan generasi pasca-milenial.



Sumber: McKinsey (2018)

Menurut studi yang dilakukan oleh McKinsey (2018), perilaku Gen Z dapat dikelompokkan ke dalam empat komponen besar yang berlandas pada satu fondasi yang kuat bahwa Gen Z adalah generasi yang mencari akan suatu kebenaran. Pertama, Gen Z disebut sebagai “*the undefined ID*”, dimana generasi ini menghargai ekspresi setiap individu tanpa memberi label tertentu. Pencarian akan jati diri, membuat Gen Z memiliki keterbukaan yang besar untuk memahami keunikan tiap individu.

Kedua, Gen Z diidentifikasi sebagai “*the communaholic*”, generasi yang sangat inklusif dan tertarik untuk terlibat dalam berbagai komunitas dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi guna memperluas manfaat yang ingin mereka berikan. Ketiga, Gen Z dikenal sebagai “*the dialoguer*”, generasi yang percaya akan pentingnya komunikasi dalam penyelesaian konflik dan perubahan datang melalui adanya dialog. Selain itu, Gen Z terbuka akan pemikiran tiap individu yang berbeda-beda dan gemar berinteraksi dengan individu maupun kelompok yang beragam.

Keempat, Gen Z disebut sebagai “*the realistic*”, generasi yang cenderung lebih realistis dan analitis dalam pengambilan keputusan, dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Gen Z merupakan generasi yang menikmati kemandirian dalam proses belajar dan mencari informasi, sehingga membuat mereka senang untuk memegang kendali akan keputusan yang mereka pilih. Gen Z menyadari pentingnya memiliki stabilitas secara finansial di masa depan. Hal ini sejalan dengan temuan survei yang mengungkapkan bahwa Gen Y dan Baby Boomer merupakan generasi yang cenderung lebih idealis, khususnya dalam konteks pekerjaan.

Gen Z dikenal sebagai generasi yang kreatif dan inovatif. Menurut survei yang dilakukan oleh Harris Poll (2020), sebanyak 63% Gen Z tertarik untuk melakukan beragam hal kreatif setiap harinya. Kreatifitas tersebut turut dibentuk dari keaktifan Gen Z dalam komunitas dan sosial media. Hal ini relevan dengan sejumlah studi yang mengidentifikasi bahwa Gen Z merupakan generasi yang erat dengan teknologi (*digital native*), sebagaimana mereka lahir di era ponsel pintar, tumbuh bersama dengan kecanggihan teknologi komputer, dan memiliki keterbukaan akan akses internet yang lebih mudah dibandingkan dengan generasi terdahulu.

Menurut penelitian, 33% Gen Z menghabiskan lebih dari 6 jam sehari dalam menggunakan ponsel dan jauh lebih sering menggunakan media sosial dibandingkan dengan generasi pendahulunya. Bahkan, survei tersebut memaparkan bahwa Gen Z di Indonesia, khususnya,

menduduki peringkat tertinggi dalam penggunaan ponsel, yakni 8,5 jam setiap harinya (Kim, et al, 2020). Menariknya, meskipun Gen Z dikenal sebagai generasi digital, 44% Gen Z lebih menyukai bekerja dengan tim dan rekan kerja secara langsung. Lebih lanjut, survei yang dilakukan oleh Kronos Incorporated (2019) tersebut menemukan bahwa 33% Gen Z dari 3400 responden yang tersebar di berbagai negara tidak hanya menilai fleksibilitas di tempat kerja sebagai suatu hal yang penting, melainkan merupakan suatu kebutuhan yang esensial. Bahkan, studi tersebut mengungkap bahwa Gen Z menganggap dirinya sebagai generasi yang paling pekerja keras, namun karena mereka menilai fleksibilitas sebagai prinsip yang sangat penting, Gen Z tidak akan bersedia untuk dipaksa bekerja saat mereka tidak ingin bekerja.

Menariknya, survei tersebut menemukan bahwa Gen Z ternyata tidak terlalu percaya diri untuk memasuki dunia kerja dan adanya tuntutan untuk bekerja dalam waktu yang panjang menjadi salah satu faktor penentu. Tidak hanya itu, Gen Z cenderung mengkhawatirkan kemampuan mereka untuk sukses di dunia kerja. Setidaknya, terdapat tiga hambatan emosional yang dialami Gen Z sehingga menciptakan ketidakpercayaan diri akan pencapaian secara profesional, diantaranya kecemasan (34%), kurangnya motivasi (20%), dan adanya perasaan rendah diri (17%). Meski begitu, Gen Z memiliki optimisme yang tinggi akan keberhasilan di masa depan. Hal ini didukung dengan adanya daya inovasi cemerlang dan prinsip kuat yang dimiliki oleh Gen Z akan pentingnya stabilitas finansial yang membuat mereka terus bekerja keras demi mencapai kesuksesan.

Keunikan Potensinya

Pada dasarnya, Gen Z merupakan generasi yang unik dan memiliki potensi yang luar biasa di dalam diri. Di Indonesia, khususnya, Gen Z lahir di periode krisis ekonomi yang berat dan menyuguhkan tantangan tersendiri bagi para orang tua untuk membesarkan generasi pasca-milenial ini di masa sulit. Kecemasan yang dialami orang tua, tanpa disadari, turut berpengaruh terhadap pembentukan karakter Gen Z. Tumbuh di era resesi, membuat Gen Z diberikan perlindungan lebih, sehingga mereka seringkali mudah merasa cemas bila keadaan tidak berjalan sesuai yang mereka inginkan.

Hal ini pula yang selanjutnya membuat Gen Z menilai penting akan kestabilan finansial di masa mendatang. Fenomena ini turut tercermin pada respon Gen Z dalam menyikapi pandemi COVID-19. Menurut survei yang dilakukan oleh The Harris Poll (2020), 83% Gen Z mengikuti berbagai prosedur yang harus dilakukan demi mencegah penyebaran Covid-19

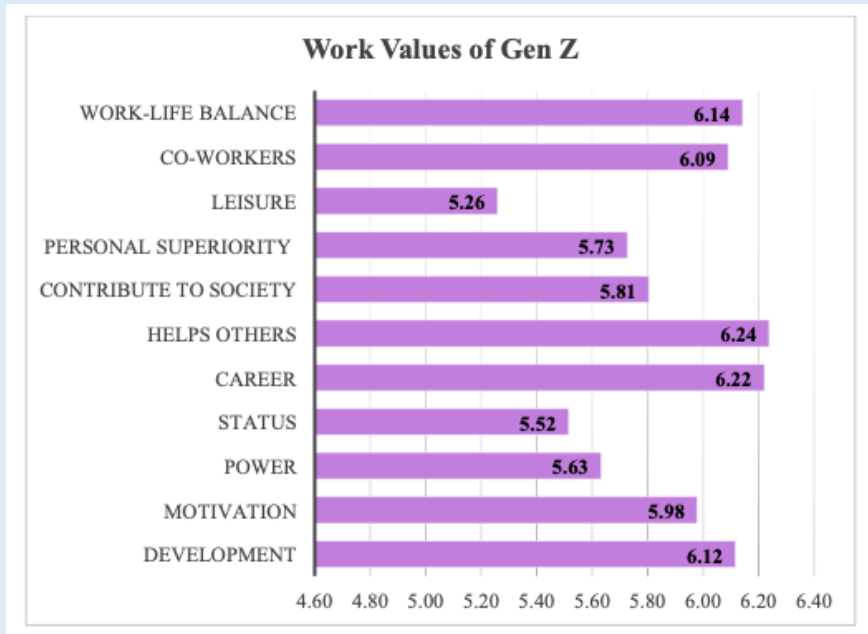
semakin meluas. Selain itu, 79% di antaranya patuh mengenakan masker. Gen Z bahkan dinilai lebih berhati-hati dan cemas jika mereka mengetahui risiko yang mungkin muncul pada suatu situasi tertentu, dan cenderung terus mencari informasi mengenai hal tersebut baik melalui internet dan sosial media. Kecemasan dan kecenderungan mengalami stress oleh Gen Z agaknya juga terjadi saat mereka memasuki dunia kerja. Menurut studi yang dilakukan oleh Forbes (2018), 77% Gen Z merasakan stres di tempat kerja yang disebabkan oleh persepsi mereka akan lingkungan kerja yang sangat kompetitif, jam kerja yang panjang, dan tenggat waktu yang sempit dalam penyelesaian tugas pekerjaan.

Meski demikian, Gen Z memiliki semangat kerja yang kuat dalam meniti kariernya dan akan berupaya untuk memastikan bahwa mereka berkontribusi dengan baik untuk organisasi (Bucovetchi, et al, 2019). Sebagai generasi yang merupakan penggemar teknologi, Gen Z pun dianggap memiliki bakat kreativitas dan inovasi yang kuat. Hal ini sejalan dengan ketertarikan Gen Z pada organisasi yang memiliki kultur kerja inovatif dan berbasis kewirausahaan (Chillakuri & Mahanandia, 2018; Lanier, 2017). Menurut studi yang dilakukan Ernest & Young (2015), terdapat lima perbedaan karakter pokok antara Gen Y dan Gen Z.

Studi tersebut mengindikasikan bahwa latar belakang kelahiran Gen Z di masa resesi yang penuh dengan turbulensi, membuat Gen Z tumbuh menjadi generasi yang memiliki kesadaran diri dan mandiri. Gen Z diidentifikasi sebagai generasi yang inovatif dan produktif, serta berorientasi pada tujuan dan memiliki cara pandang yang realistis. Survei tersebut turut mengungkap fakta bahwa 62% Gen Z memiliki preferensi untuk memulai bisnisnya sendiri dibandingkan dengan bekerja di organisasi. Hal ini disebabkan oleh Gen Z yang memiliki jiwa kewirausahaan yang tinggi dan cenderung ambisius, serta tertarik untuk menemukan solusi atas masalah yang mereka hadapi.

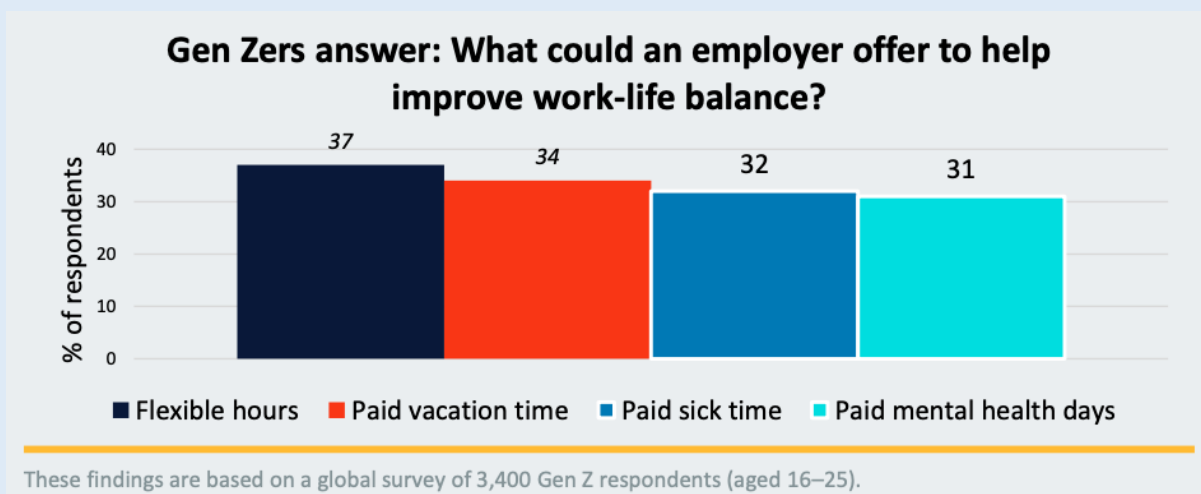
Mengelola Gen Z

Generasi pasca-milenial kerap disebut sebagai generasi yang menilai penting makna fleksibilitas. Kemampuan organisasi untuk menghadirkan kehidupan pekerjaan yang fleksibel dan memenuhi kebutuhan keseimbangan kehidupan pribadi dan kerja (*work-life balance*), menjadi faktor penting untuk memikat Gen Z. Menurut penelitian, *work-life balance* adalah salah satu prioritas dan preferensi utama Gen Z akan sebuah organisasi setelah karier dan kesempatan untuk berbagi dan membantu orang lain (Agarwal & Vaghela, 2018).



Sumber: Agarwal & Vaghela (2018)

Sebagaimana Gen Z memiliki kecenderungan yang tinggi akan kecemasan dan stres, bukan merupakan hal yang mengejutkan jika *work-life balance* (6.14) dinilai krusial bagi Gen Z untuk mendukung pencapaian kinerja ideal. Hal ini relevan dengan studi yang dilakukan oleh Kronos Incorporated (2019) bahwa perusahaan perlu mempertimbangkan *work-life balance* sebagai investasi bagi angkatan kerja generasi baru yang terus berkembang.



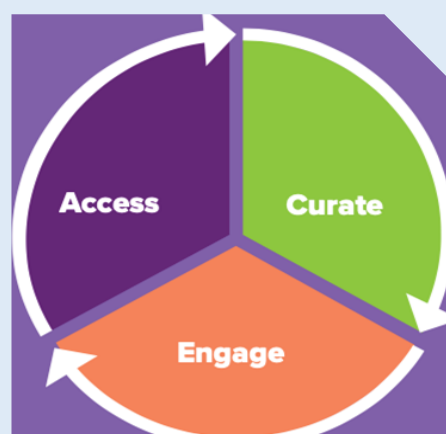
Sumber: Kronos Incorporated (2019)

Studi tersebut juga menjelaskan bahwa terdapat sejumlah faktor yang dapat dipenuhi perusahaan dalam mendukung tercapainya *work-life balance*, seperti jam kerja yang fleksibel, cuti libur berbayar, cuti sakit berbayar, dan cuti hari kesehatan mental berbayar.

Selain itu, Sebagai generasi yang dikenal gigih, Gen Z memiliki ekspektasi yang tinggi agar organisasi memiliki kebijakan pengelolaan karier yang mumpuni (6,22). Gen Z akan cenderung bertahan lebih lama di organisasi yang tidak hanya menawarkan *work-life balance*, tetapi juga mampu mewujudkan harapan karier yang baik di masa depan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Agarwal dan Vaghela (2018) menunjukkan bahwa aspek terpenting yang diharapkan oleh Gen Z adalah adanya kesempatan bagi karyawan untuk berbagi dan membantu orang lain (6,24).

Gen Z sebagai generasi termuda dalam dunia kerja saat ini, sangat tertarik untuk melakukan pekerjaan yang berarti dan merasa mendapatkan aktualisasi diri jika mampu berkontribusi bagi organisasi tempatnya bekerja. Selain itu, Gen Z juga menilai kesempatan berkembang dan bertumbuh sebagai hal yang primer yang harus diberikan organisasi kepada para karyawannya. Gagasan ini relevan dengan artikel yang dimuat dalam Harvard Business Review (2020), menjelaskan bahwa terdapat sejumlah strategi yang perlu dilakukan organisasi dalam mengelola Gen Z, khususnya di masa pandemi, diantaranya pengembangan kompetensi, manajemen stres, dan pengembangan kecerdasan emosional. Adanya kesempatan untuk bertumbuh dan dukungan yang proaktif dari manajemen perusahaan bagi kesehatan mental seluruh karyawan tidak hanya berperan sebagai manajemen sumber daya manusia strategis (*Strategic HRM*), tetapi merupakan langkah kritis yang secara konkrit dapat melekatkan karyawan dan organisasi di masa sulit seperti saat ini.

Selain itu, di era yang penuh dengan ketidakpastian, organisasi dituntut untuk mampu mengelola karyawan (*talent*) secara optimal. Kondisi lingkungan yang kian kompleks membuat organisasi harus mereformasi kebijakan dan praktik pengelolaan sumber daya manusia.



Sumber: NEW & Deloitte (2018)

Studi yang dilakukan oleh NEW & Deloitte pada 2018 turut menegaskan bahwa saat ini *talent management* menjadi hal prioritas yang perlu dipikirkan kembali oleh organisasi. Menurutnya, organisasi perlu beranjak dari pola berpikir tradisional mengenai siklus hidup karyawan dalam organisasi; rekrutmen, pengembangan, retensi, ke arah model pemikiran kunci yang mampu menjawab pertanyaan bagaimana organisasi harus mengakses, mengkurasi, dan melibatkan seluruh talenta organisasi. Lebih lanjut, organisasi perlu menyiapkan kerangka berpikir yang berbasis dari ketiga aspek strategis tersebut.

Pertama, menentukan strategi pemanfaatan kompetensi yang ada di setiap level organisasi (*access*). Kedua, menentukan strategi pengembangan manusia organisasi dan mengintegrasikannya ke dalam perencanaan karier tiap individu (*curate*). Ketiga, menentukan strategi pelibatan dan kelekatan manusia organisasi (*engage*). Model pemikiran ini menjadi relevan dengan karakteristik Gen Z yang menitikberatkan pada praktik pengembangan karyawan yang mendukung pertumbuhan karier dan kultur kerja inklusif yang berbasis kelekatan hubungan antar manusia dalam organisasi.

Meski demikian, eksistensi dan peran pemimpin organisasi dalam mewujudkan kemutakhiran model tersebut merupakan dimensi yang fundamental. Gen Z akan termotivasi untuk giat bekerja dan bertahan lama dalam organisasi dimana para pemimpinnya konsisten untuk menghadirkan *trust* (kepercayaan), *support* (dukungan), dan *care* (kepedulian) bagi seluruh karyawan agar dapat berkembang secara profesional (Kronos Incorporated, 2019). Dengan begitu, karakter pemimpin yang berorientasi pada kebijaksanaan menjadi fondasi bagi keberlangsungan pengelolaan talenta organisasi yang unggul.

Fondasi Organisasi

Gen Z sebagai generasi termuda yang siap memasuki dunia kerja, memiliki keunikan potensi yang penting bagi kemajuan organisasi. Gen Z terdiri dari kaum muda yang tumbuh dengan naluri dan intuisi inovasi yang jika dikelola dengan tepat dapat membantu organisasi menciptakan keunggulan kompetitif yang kuat. Kepekaan dan kegemaran Gen Z akan inovasi berpotensi membantu organisasi dalam menciptakan gagasan-gagasan orisinal nan segar yang berkontribusi terhadap pengembangan produk, inovasi pemasaran, dan terobosan baru dalam proses produksi hingga distribusi.

Hal ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Beswick (2014) menjelaskan bahwa sebagai anggota organisasi, Gen Z berharap dapat berkreasi bersama (*co-create*), berinovasi bersama (*co-innovate*), dan memberi perubahan yang bermakna bagi perusahaan. Inovasi merupakan karakter yang tertanam didalam diri Gen Z dan merupakan katalisator bagi pencapaian inovasi organisasi. Sebagai generasi yang inovatif, Gen Z merindukan pembaharuan dari organisasi tempat mereka bekerja (Han, 2020) dan mengharapkan adanya keselarasan nilai akan gaya kerja inovatif.

Pada akhirnya, pemimpin organisasi mesti tanggap dalam menginternalisasi budaya inovasi di seluruh organisasi. Tidak hanya fokus pada penciptaan nilai dan prinsip kerja, namun juga patut menyelaraskannya dengan kebijakan organisasi yang mendukung kinerja inovasi di setiap departemen. Dengan mengadopsi budaya inovasi dan didukung oleh Gen Z sebagai talenta inovatif, diharapkan mampu mengeskalisasi kompetensi agilitas organisasi guna menghadapi perubahan dan tuntutan lingkungan di masa depan.

REFERENSI

- Agarwal, H., & Vaghela, P.S. 2018. Work Values of Gen Z: Bridging The Gap to The Next Generation. National Conference on Innovative Business Management Practices in 21st Century, Faculty of Management Studies, Parul University, Gujarat, India.
- Borysenko, K. 2018. Generation Z is Coming to Work and Their Stress is Already High. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/karlynborysenko/2018/11/01/generation-z-is-coming-to-work-and-their-stress-is-already-high/#916e7cb273b0>
- Beswick, C. 2014. The Generation Z: Innovation Challenge. Cris Beswick & Let's Think Beyond. <http://crisbeswick.com/wp-content/uploads/2014/09/Cris-Beswick-Thinking-Differently-The-Generation-Z-Innovation-Challenge.pdf>
- Brown, A. 2020. Everything You've Wanted to Know About Gen Z But Afraid to Ask. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/abrambrown/2020/09/23/everything-youve-wanted-to-know-about-gen-z-but-were-afraid-to-ask/?sh=28e8cf793d19>
- Bucovetchi, O., Slusariuc, G.C., & Cincalova, S. 2019. Generation Z –Key Factor for Organizational Innovation. Quality-Access to Success. Vol. 20. S3, pp. 25-30.
- Chillakuri, B & Mahanandia, R. 2018. Generation Z Entering Workforce. Human Research Management International Digest. Vol. 26, No. 4, pp. 34-38.
- Curley, C. 2020. Gen Z Is Taking COVID-19 Pandemic Seriously: Here's Why? Healthline. <https://theharrispoll.com/gen-z-is-taking-covid-19-pandemic-seriously-heres-why/>

- Francis, T., & Hoefel, F. 2018. True Gen: Generation Z and Its Implications for Companies. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies>
- Merriman, M. 2015. What If The Next Big Disruptor Isn't A What But A Who? Gen Z Is Connected, Informed and Ready for Business. Ernst & Young. https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/digital/ey-rise-of-gen-z-new-challenge-for-retailers.pdf
- Gomez, K., Mawhinney, T., & Betts, K. 2018. Welcome to Generation Z. NEW & Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/welcome-to-gen-z.pdf>
- Han, Y. 2020. Learning from Youth Culture: Generation Z and Technology. Inc42. <https://inc42.com/resources/learning-from-youth-culture-generation-z-and-technology/>
- Kim, A., McInerney, P., Smith, T.R., Yamakawa, N. 2020. What Makes Asia-Pacific's Generation Z Different? McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/what-makes-asia-pacifics-generation-z-different>
- Kronos Incorporated. 2019. Full Report: Generation Z in The Workplace. <https://workforceinstitute.org/wp-content/uploads/2019/11/Full-Report-Generation-Z-in-the-Workplace.pdf>
- Lanier, K. 2017. 5 Things HR Professionals Need to Know About Generation Z. Strategic HR Review. Vol. 16. No. 6, pp. 288-290.
- Linnes, C., & Metcalf, B. 2017. iGeneration and Their Acceptance of Technology. International Journal of Management & Information System. Vol. 21. No. 2, pp. 11-26.
- O'Boyle, C. Atack, J. & Monahan, K. 2017. Generation Z Enters The Workforce. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/technology-and-the-future-of-work/generation-z-enters-workforce.html>
- Pineda, K. 2020. Generation Create? Gen Z Might Be The Most Creative Generation Yet, Poll Says. USA Today. <https://theharrispoll.com/generation-create-gen-z-might-be-the-most-creative-generation-yet-poll-says/#:~:text=But%20a%20new%20Harris%20Poll,over%20the%20age%20of%2024>

Rikleen, L.S. 2020. What Your Youngest Employees Need Most Right Now. Harvard Business Review. Harvard Business School Publishing Cooperation.