



Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap *Job Performance* Pada Karyawan Generasi Z Di Perusahaan Perintis (*Startup*) Di Jakarta

The Effect on Quality of Work Life on Job Performance for Generation Z Employees at Startup Companies in Jakarta

Manda Winda Alamanda, Benedicta P. Dwi Riyanti

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Email: Alamandawindaa@gmail.com; dwi.riyanti@atmajaya.ac.id

KATA KUNCI *generasi z, kinerja, kualitas kehidupan kerja*

KEYWORDS *generation z, job performance, quality of work life*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas kehidupan kerja/ *quality of work life* (QWL) terhadap *job performance* pada karyawan generasi Z yang bekerja di perusahaan rintisan (*startup*) di Jakarta. Hipotesis penelitian ini adalah terdapat pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap *job performance* pada karyawan generasi Z di perusahaan rintisan di Jakarta. Partisipan penelitian ini adalah karyawan/karyawati generasi Z yang bekerja di Perusahaan rintisan di Jakarta berjumlah 100 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *convenience sample*. Penelitian ini menggunakan teknik uji regresi sederhana. Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan *quality of work life* (QWL) terhadap *job performance* pada karyawan generasi Z di perusahaan rintisan di Jakarta ($F=16.795$ dengan nilai $R^2 = .146$; $p= .000$). Artinya, QWL memberi pengaruh signifikan 14,6% pada *job performance*. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persebaran skor untuk dimensi QWL yaitu dimensi *health & well-being, job security, job satisfaction, competency development* masuk kategori tinggi. Hanya dimensi QWL (*work and non-work life balance*) termasuk kategori rendah dan sedang. Saran dari hasil penelitian ini bahwa QWL penting diperhatikan dan dikelola dengan baik oleh pihak manajemen perusahaan khususnya untuk dimensi *work and non worklife balance*. Namun tetap perlu memperhatikan faktor lain yang mempengaruhi *job performance* karyawan.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of quality-of-life work/quality of work life on job performance for Generation Z employees who work with start-up companies in Jakarta. This research hypothesizes that there is an effect on the quality of work life on job performance in Generation Z employees at start-up companies in Jakarta. The participants of this research are 100 Generation Z employees who work with startup companies in Jakarta. Sampling using a convenient sampling technique.

This study uses a simple regression test technique. The results of data analysis show that there is a significant effect on quality of work life on job performance for generation Z employees at startup companies in Jakarta ($F=16.795$ with $R^2 = .146$; $p=.000$). That is, QWL has a significant effect of 14.6% on job performance. The results of the descriptive analysis show that the distribution of scores for the QWL dimensions, namely the dimensions of health & and well-being, job security, job satisfaction, and competency development are in the highest category. Only the QWL (work and non-work life balance) dimensions are in the low and medium categories. Suggestions from the results of this study that QWL is important to be considered and managed properly by the company's management. Suggestions from the results of this study that QWL is important to be considered and managed properly by the company's management, especially for the dimensions of work and non-work life balance. However, it needs to pay attention to other factors that affect employee job performance.

PENDAHULUAN

Perusahaan rintisan di Indonesia mengalami perkembangan pesat, hal ini didukung pernyataan presiden Indonesia Joko Widodo yang dikutip dari artikel CNN Indonesia bahwa pada tahun 2021 Indonesia berada di urutan kelima dari sisi jumlah perusahaan rintisan terbanyak didunia yakni 2.229 perusahaan rintisan. Di Indonesia sendiri sudah banyak perusahaan rintisan yang berhasil membuktikan kesuksesannya hingga tembus negara lain seperti GO-Jek, Traveloka dan Tokopedia (Newsletter dalam Rahmadiane dkk., 2020). Perusahaan perusahaan rintisan berupaya untuk menerapkan lingkungan kerja yang berbeda dengan perusahaan lainnya. Menurut artikel blj.co.id (2022) Perusahaan rintisan Blibi menerapkan WFA (*work from anywhere*) dengan mempertimbangkan keselamatan dan kesehatan baik jasmani maupun mental para karyawan sehingga para karyawan pun bebas memilih dari mana mereka akan bekerja setiap harinya.

Meski demikian, keberhasilan yang didapatkan oleh perusahaan perusahaan rintisan tetap memiliki sisi lain dimana adanya perusahaan perusahaan rintisan

yang mengalami kegagalan. Berdasarkan artikel Forbes.com (dalam Hardiansyah & Tricahyono, 2019) bahwa dari 10 perusahaan rintisan yang berhasil berkembang, maka sembilan diantaranya akan mengalami kegagalan sehingga singkatnya ada 90% kemungkinan perusahaan perusahaan rintisan untuk gagal. Menurut riset dari Kofanov dan Zozul'ov (dalam Maula, 2021) terdapat faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan rintisan yakni berasal dari eksternal dan internal (sumber daya manusia di dalam organisasi, proses dan lingkungan). Faktor internal perusahaan yang terdiri dari aspek sumber daya manusia, aspek keuangan, teknik produksi/operasional dan pemasaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan rintisan (Sitepu, 2017).

Bila berbicara tentang sumber daya manusia, menurut beritasatu.com (2021) perusahaan perusahaan rintisan dinilai cocok dengan karakteristik milenial dan generasi Z (Gen Z) yang melek teknologi. Pada dunia kerja sekarang diperkirakan pada tahun 2020 generasi Z atau yang biasa

disebut Gen Z sudah menempati 20% dari tempat kerja. Gen Z yang sedang memulai untuk mencari pekerjaan atau sudah bekerja lahir pada tahun 1995-2010 (Dwidienawati & Gandasari, 2018). Gen Z memiliki ciri yakni generasi yang tidak pernah melihat dunia tanpa internet, peduli dengan keamanan kerja, *multitasking*, orientasi kewirausahaan, percaya diri, tidak bergantung pada orang lain, dan menyukai umpan balik waktu nyata. Gen Z sendiri memiliki kebutuhan ketika berada di lingkungan kerja, dimana mereka memiliki kebutuhan untuk dibimbing di tempat kerja, generasi yang sangat perlu terus menerus diajarkan dan membutuhkan umpan balik yang konstan pada aktivitas mereka serta generasi yang tumbuh dalam periode resesi sehingga mereka membutuhkan kemandirian dalam pekerjaan (Half dalam Cristina, 2016).

Gen Z juga memiliki hal yang menjadi penting baginya yakni lingkungan kerja yang menumbuhkan kreativitas, kepuasan diri, inovasi, kejujuran kerja, kolaboratif, penghargaan atas tugas yang dilakukan dan fleksibilitas yang memungkinkan keseimbangan kehidupan kerja (Bulut & Maraba, 2021). Akan tetapi ditemukan dilapangan, bahwa karyawan gen Z dituntut untuk dapat bekerja 24/7, kurang diberikan apresiasi baik pujian maupun kompensasi yang sesuai dengan kinerjanya.

Temuan ini didukung oleh laporan 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. selain itu, ditemukan bahwa 25% Gen Z tidak puas dengan keseimbangan kehidupan pribadi dan kerja mereka (Kumparan.com, 2019). Apabila individu tidak memiliki keseimbangan kehidupan pribadi dan kerja yang memadai akan menimbulkan resiko

besar bagi kesejahteraan karyawan, kinerja karyawan dan organisasi (Angin & Saragih, 2021).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas yang diberikan berdasarkan atas kemampuannya, pengalaman, kesungguhan dan waktu (Hasibuan dalam Yuhista, dkk., 2017). Menurut Koopmans dkk. (2013), *job performance* atau kinerja dalam bekerja dapat didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi.

Job performance terdiri dari tiga dimensi yakni *task performance* (kecakapan atau kemampuan untuk melakukan inti dari pekerjaan), *contextual performance* (kemampuan untuk bertindak diluar tugas utama yang mendukung organisasi termasuk keterampilan untuk melakukan tugas tambahan, memiliki inisiatif, mengambil tugas yang menantang, mengembangkan pengetahuan dan keterampilan), dan *counterproductive work behavior* (perilaku yang bernilai negatif terhadap efektivitas organisasi). Kinerja yang optimal berasal dari pekerja yang merasa dihargai dan diperlakukan seperti layaknya manusia dewasa (Arifin, 2012). *Job performance* secara individu sangat dipengaruhi oleh *quality of work life* (QWL) (Daniel, 2019).

QWL merupakan konsep dalam organisasi yang melibatkan pola pikir, perasaan apa yang dirasakan para pekerja di tempat kerja (Jayanegara, 2020). Menurut Cascio (2010) QWL terkait dengan persepsi karyawan tentang sejauh mana lingkungan organisasi memenuhi kebutuhan individu.

Berdasarkan penelitian Jayanegara (2020), kebutuhan karyawan dirangkum dalam 5 dimensi yang berdasarkan konsep EWON, yakni *health & well-being* (dimensi fisik dan psikologis yang seorang individu rasakan selama bekerja), *job security* (dimensi berkaitan dengan keamanan kerja

seorang individu di suatu organisasi atau kemampuan organisasi memberikan para pekerja status pekerjaan tetap), *job satisfaction* (dimensi yang berkaitan dengan dampak positif yang dirasakan para pekerja berdasarkan pada apa yang mereka kerjakan), *competency development* (berkaitan dengan kesempatan yang diberikan organisasi kepada para pekerjanya untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan yang mereka miliki guna mendapatkan jenjang karir yang lebih baik), *work and non-work life balance* (berkaitan dengan keseimbangan antara kehidupan di lingkungan kerja dengan kehidupan sosial atau pribadi dari seorang pekerja).

Jika dikaitkan dari setiap dimensi QWL dengan gen Z serta perusahaan perusahaan rintisan, ditemukan bahwa perusahaan berupaya untuk menciptakan fasilitas yang memadai (seperti fasilitas kebugaran, ruang istirahat dsb), jam kerja yang fleksibel, kebijakan *WFH/WFA* (Hanifah & Wardono, 2020). Akan tetapi ditemukan bahwa dengan kebijakan jam kerja fleksibel maupun *wfh/wfa* tidak hanya menimbulkan fleksibilitas namun dibalik kebijakan tersebut membuat karyawan tidak memiliki batasan jam kerja. Apabila hal tersebut terus menerus diprediksi akan membuat karyawan menjadi kelelahan dan berdampak pada kesehatan fisik karyawan, sedangkan kesehatan fisik karyawan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Kattenbach, dkk., 2010).

Selain itu, ditemukan bahwa karyawan gen Z memiliki kebutuhan mendapatkan fasilitas pengembangan dari perusahaan. Namun, ditemukan peningkatan kemampuan karyawan juga masih dirasa menjadi permasalahan bagi perusahaan rintisan (Maula, 2021). Hal ini berhubungan dengan keuangan perusahaan rintisan yang masih belum stabil serta pembiayaan

pelatihan untuk karyawan pun masih sangat terbatas.

Kemudian diketahui bahwa perusahaan perusahaan rintisan membuat kebijakan yang mempertimbangkan keseimbangan kerja serta pribadi, begitu juga kebutuhan gen Z terkait keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi dianggap penting. Akan tetapi ditemukan 25% karyawan gen Z tidak puas terhadap *work life balance* mereka (Angin & Saragih, 2021).

Terdapat 17 ribu karyawan perusahaan rintisan terkena PHK pada Mei 2022. Bila kondisi ini terus berlanjut diasumsikan akan memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan diprediksi menimbulkan perasaan keamanan kerja yang tidak stabil sedangkan kebutuhan gen Z sendiri yakni memiliki keamanan kerja, status kerja, peluang karir/promosi).

Berbagai fenomena di atas mengindikasikan bahwa setiap dimensi QWL karyawan gen Z masih belum terpenuhi dan diindikasikan memberikan pengaruh terhadap *job performance*. Namun hasil penelitian menunjukkan bahwa jam kerja fleksibel berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, ketika mereka lebih diberi otonomi dalam mengelola waktunya daripada dibatasi dalam pengelolaan waktu kerja (Kattenbach, et.al. 2010).

Bila dilihat dari penelitian-penelitian sebelumnya, menunjukkan bahwa pada karyawan berusia 30-50 tahun dan bekerja di perusahaan sektor pembangkit listrik tenaga air serta karyawan *cottage* di pantai tanjung setia pesisir barat Lampung, kualitas kehidupan kerjanya memberikan pengaruh terhadap *job performance* (Thakur & Sharma, 2018; Yuhista, dkk., 2017).

Akan tetapi, ditemukan pada karyawan PT Pertamina Persero RU IC Cilacap yang rentang usia 20-30 tahun berpendidikan SMU/SMK serta karyawan UMKM kota Malang bahwa kualitas kehidupan kerja

mereka tidak memberikan pengaruh terhadap *job performance*. Dengan demikian, ditemukan tidak konsistennya mengenai pengaruh di antara kedua variabel.

Memperhatikan fenomena yang terjadi dalam dunia kerja sekarang, terkait perilaku dan kinerja generasi Z dalam dunia kerja serta bagaimana memahami maupun mengembangkannya, membuat peneliti tertarik untuk membahas konstruk QWL dan *job performance* karyawan gen Z yang bekerja di perusahaan *perusahaan rintisan* khususnya di Jakarta.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan/ karyawan generasi Z yang bekerja di perusahaan *perusahaan rintisan* di Jakarta. Dalam proses pemilihan sampel, peneliti menggunakan metode *non-probability* atau *convencience sample*, dimana partisipan dipilih berdasarkan kemudahan dan ketersediaannya (Creswell, 2014). Meski demikian, peneliti tetap melakukan pemilihan partisipan berdasarkan karakteristik yang telah ditentukan.

Partisipan dalam penelitian ini yakni karyawan/karyawan yang bekerja di perusahaan *perusahaan rintisan* di Jakarta, berusia 21-27 tahun, berpendidikan minimal S1, memiliki pengalaman kerja minimal 6 bulan. Pada penelitian ini jumlah sampel yang dimiliki adalah 100 partisipan. Menurut Kline (2000) penentuan jumlah sampel minimal 100 dan secara statistik sampel sebesar 100 sudah cukup besar untuk penelitian.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode *non-experimental* korelasional. Desain korelasional digunakan untuk menggambarkan dan mengukur tingkat atau hubungan antara dua atau lebih variabel dari situasi dan fenomena yang ada (Creswell,

2014). Variabel prediktor (X) pada penelitian ini adalah *quality of work life* (QWL) dan variabel respon (Y) yakni *job performance*.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, dimana peneliti menyebarkan kuesioner melalui *google form*. Skala yang digunakan adalah untuk mengukur skala *quality of work life* dan skala *job performance*.

Pada penyusunan skala *quality of work life*, peneliti menggunakan alat ukur *quality of work* Indonesia yang dikembangkan oleh Jayanegara (2020) berdasarkan konsep *European work organisation network* (EWON). Alat ukur ini terdiri dari 40 aitem pernyataan yang terdiri dari 5 dimensi yakni *health & well-being*, *job security*, *job satisfaction*, *competency development*, dan *work and non-work life balance*.

Skala yang digunakan yakni skala *likert* yang meliputi rentang skor dari 1 (sangat tidak setuju) – 6 (sangat setuju), dan terdiri dari 40 *item*. Alat ukur ini memiliki nilai *alpha cronbach* sebesar 0,959 sehingga dapat dikatakan alat ukur ini reliabel. Adapun validitasnya diatas 0,3. Dengan demikian alat ukur *quality of working life* Indonesia ini telah memenuhi standar psikometri karena terbukti valid dan reliabel (Jayanegara, 2020).

Sementara pada penyusunan skala *job performance*, peneliti menggunakan alat ukur *individual work performance questionnaire* (IWPQ) yang dikembangkan oleh Koopmans dan diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia oleh Tria dan Rahmat (2018). Alat ukur ini terdiri dari 3 dimensi yakni *task performance*, *contextual performance*, *counterproductive work behavior*.

Skala yang digunakan juga berupa skala *likert* dengan rentang skor 0 (jarang) – 4 (selalu) dan terdiri dari 18 *item*. Alat ukur ini memiliki *alpha cronbach* 0,814, 0,858, 0,871 dan nilai rata-rata validasi sebesar

0,82 sehingga dinyatakan valid. Alat ukur ini direkomendasikan digunakan untuk Perusahaan kecil yang belum siap dengan alat ukur *job performance* yang standard (Villagrasa, dkk. 2019).

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik uji regresi sederhana yang merupakan model paling sederhana yang hanya memiliki satu variabel bebas X dan memprediksi terhadap variabel terikat Y (Hijriani, dkk., 2016).

ANALISIS & HASIL

Berdasarkan hasil gambaran data penelitian, ditemukan nilai QWL partisipan sekitar 70 orang (70%) termasuk kategori tinggi. Selain itu, setiap dimensi QWL yakni *health & well-being* mayoritas partisipan sekitar 83% termasuk kategori tinggi, *job security* dengan mayoritas partisipan 58% termasuk kategori tinggi, kemudian nilai *job satisfaction* sebesar 51% termasuk kategori sedang, *competency development* partisipan sebesar 72% termasuk kategori tinggi dan *work and non-work life balance* partisipan sebesar 71% termasuk kategori tinggi namun terdapat partisipan masuk kategori sedang 25% dan rendah 4%.

Berdasarkan hasil data demografis, ditemukan terdapat kategori jenis kelamin ada perbedaan QWL dan *job performance* antara perempuan dan laki-laki. Dimana uji Mann Whitney U digunakan untuk menentukan ada tidaknya perbedaan rata-rata data dua sampel yang tidak berpasangan dengan nilai $\text{sig} < 0.05$ yang diartikan ada perbedaan (Priyatno, 2013). Ditemukan QWL dan *job performance* bernilai disignifikan yakni 0.05 dan 0.04 dengan hasil nilai laki-laki lebih tinggi dibandingkan perempuan. Selanjutnya untuk menguji beda lebih dari 2 kelompok maka digunakan uji Kruskal Wallis dan dikatakan ada perbedaan bial nilai $\text{sig} < 0.05$ (Priyatno, 2013). Pada kategori usia

ditemukan pada QWL dan *job performance* terdapat perbedaan yang signifikan serta kategori posisi jabatan ditemukan pada *job performance* terdapat perbedaan yang signifikan.

Tabel 1.

Nilai R square hasil analisis regresi

	Pengaruh QWL terhadap Job performance	Pengaruh setiap dimensi QWL terhadap Job performance
<i>R</i>	.382	.421
<i>R</i> ²	.146	.177
<i>F</i>	16.795	4.043
<i>α</i>	7.988	8.549
<i>β</i>	.011	-
<i>sig</i>	.000	.002

Berdasarkan Tabel 1 di atas, didapatkan bahwa nilai signifikan sebesar 0.000 dan jika nilai $\text{sig} < 0.05$ mengandung arti bahwa ada pengaruh signifikan QWL terhadap *job performance*. Selanjutnya, didapatkan nilai R Square sebesar .146 diartikan pengaruh variabel QWL terhadap variabel *job performance* sebesar 14,6%. Selain itu, ditemukan setiap dimensi QWL secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap *job performance*. Nilai R Square didapatkan sebesar 17,7% yang diartikan terdapat pengaruh dari kelima dimensi QWL dengan *job performance* dengan memberikan sumbangsih 17,7%.

Tabel 2.

Hasil analisis Regresi Berganda pengaruh dimensi-dimensi QWL terhadap Job performance

	<i>β</i>	<i>Sig</i>
<i>Health & well being</i>	.150	.358
<i>Job security</i>	.270	.101
<i>Job Satisfaction</i>	.035	.852

	β	Sig
<i>Competency development</i>	.130	.479
<i>Work and non-work life balance</i>	.225	.030

Nilai beta dimensi *health & well-being* memiliki sumbangsih sebesar 15% dengan nilai signifikan .358 ($p < 0.05$), nilai dimensi *job security* memiliki sumbangsih sebesar 27% dengan nilai signifikan .101, dimensi *job satisfaction* memiliki sumbangsih sebesar 35% dengan nilai signifikan .852, dimensi *competency development* memiliki sumbangsih sebesar 13% dengan nilai signifikan .479, dan dimensi terakhir *work and non-work life balance* memiliki sumbangsih sebesar 22,5% dengan nilai signifikan .030. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa hanya dimensi *work and non-work life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *job performance*.

DISKUSI

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa partisipan memiliki QWL yang berada di kategori tinggi. Data tersebut diartikan sebagian besar karyawan generasi Z telah merasakan perusahaan mereka memberikan lingkungan kerja yang nyaman, memperhatikan kesehatan dan keselamatan kerja, keamanan kerja, kesempatan berkembang serta keseimbangan kehidupan kerja dan di luar kerja.

Temuan ini didukung oleh pernyataan Ries (2011) bahwa perusahaan *perusahaan rintisan* berupaya untuk menerapkan lingkungan kerja yang berbeda dengan perusahaan lainnya, salah satunya dengan membentuk lingkungan kerja yang informal seperti kebijakan jam kerja yang fleksibel atau program *work from home*.

Upaya-upaya yang dilakukan perusahaan perusahaan rintisan kepada

karyawan diharapkan mereka dapat bekerja maksimal, dikarenakan perusahaan perusahaan rintisan merupakan perusahaan yang bekerja tidak hanya dengan teoritis namun membutuhkan kreatifitas yang baik. Hal ini sejalan dengan preferensi generasi Z ketika di tempat kerja yakni mereka lebih menyukai transparansi, kemandirian, fleksibilitas, kebebasan pribadi, mendapat pengakuan serta didengar, diberi umpan balik, dan diberikan kesempatan untuk belajar serta mengembangkan profesional mereka (Gaidhani, dkk., 2019).

Berdasarkan penelitian ini, ditemukan QWL memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*. Hal ini diartikan bahwa semakin tinggi QWL yang dimiliki karyawan generasi Z akan semakin tinggi juga *job performance* yang dihasilkan. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Irawati dan Mukuan (dalam Asharini, dkk., 2018) bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan faktor yang harus diperhatikan manajemen perusahaan dikarenakan akan mempengaruhi kinerja.

Akan tetapi, ditemukan meski QWL partisipan tergolong tinggi namun skor *job performance* partisipan tergolong sedang. Jika ditinjau dari setiap dimensi QWL, ditemukan bahwa dari kelima dimensi yang ada hanya dimensi *work and non-work life balance* yang berpengaruh signifikan terhadap *job performance*.

Hasil ini menimbulkan asumsi bahwa para partisipan penelitian ini lebih mementingkan *work and non-work life balance* dibandingkan dimensi lainnya sehingga dimensi tersebut memberikan pengaruh terhadap *job performance* partisipan. Dimungkinkan dimensi-dimensi yang tidak signifikan tersebut tidak memiliki dampak yang signifikan pada kinerja individu dalam konteks spesifik penelitian, dalam hal ini organisasi rintisan. Organisasi rintisan mungkin memberikan prioritas lebih tinggi pada keseimbangan

kehidupan kerja dan non-kerja daripada pada kesejahteraan, keamanan pekerjaan, kepuasan kerja, atau pengembangan kompetensi. Menurut Maula (2021), perusahaan rintisan lebih menekan efisiensi perusahaan rintisan karena keterbatasan dana.

Adapun besar kontribusi pengaruh *quality of work life* terhadap *job performance* adalah sebesar 14,6%. Selain itu, ditemukan setiap dimensi QWL memberikan pengaruh secara bersama-sama terhadap *job performance* namun hanya dimensi *work and non-work life balance* yang memberikan pengaruh signifikan terhadap *job performance*.

Menurut Daniel (2019), *job performance* dalam organisasi akan meningkat jika mereka menemukan bahwa organisasi lebih peduli untuk memuaskan karyawan mereka serta, kinerja secara individu sangat dipengaruhi oleh QWL (Bhe & Che Rose dalam Nurbiyati, 2014). Peningkatan *work life balance* ini tidak hanya menjadi tanggung jawab perusahaan namun karyawan pun memiliki peran dalam peningkatannya.

Jika dilihat dari hasil uji beda pada jenis kelamin ditemukan ada perbedaan *job performance* antara perempuan dan laki-laki pada karyawan generasi Z serta didapatkan *job performance* laki-laki lebih tinggi dibandingkan perempuan. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Kotur dan Anbazhagan (2014) bahwa gender memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap *job performance* seseorang. Meski demikian, penelitian Kotur dan Anbazhagan (2014) menemukan pekerja wanita lebih produktif dan memiliki kinerja lebih baik dibandingkan pekerja laki-laki.

Di sisi lain, terdapat perbedaan QWL antara perempuan dan laki-laki, yang mana QWL laki-laki lebih tinggi dibandingkan perempuan. Diasumsikan bahwa laki-laki berada pada posisi yang lebih istimewa di

tempat kerja sehingga memberikan perbedaan terhadap QWL.

Selanjutnya berdasarkan hasil uji beda berdasarkan jabatan, ditemukan ada perbedaan yang signifikan tingkat *job performance* pada partisipan berdasarkan posisi, yakni antara supervisor dengan staff-manager. Menurut Indrasari (2017) terdapat faktor situasi kerja yang mendukung kinerja yakni identitas tugas, otonomi yang merupakan karakteristik pekerjaan sehingga pernyataan ini mendukung temuan peneliti.

Terakhir, pada hasil uji beda berdasar usia ditemukan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan tingkat QWL pada partisipan berdasarkan usia 26-27 tahun dengan 23-35 tahun. Temuan ini didukung oleh penelitian Amirtasha dan Todnevis (dalam Anindita dkk, 2018) yang menyebutkan adanya hubungan yang signifikan antara QWL dengan usia.

Selain itu, ditemukan juga perbedaan *job performance* pada partisipan berdasarkan usia 21-22 tahun dengan 23-25 tahun. Temuan ini didukung oleh penelitian Pahos dan Galanaki (2018) bahwa usia memberi pengaruh terhadap kinerja serta karyawan yang lebih matang menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa terdapat pengaruh *quality of work life* terhadap *job performance* pada karyawan generasi Z di perusahaan *perusahaan rintisan* di Jakarta.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh *quality of work life* terhadap *job performance*, sehingga perlu untuk perusahaan yang membutuhkan peningkatan kinerja karyawan untuk dapat memperhatikan QWL SDMnya. Dari 5 dimensi QWL hanya dimensi *work and non work life balance*

yang memberikankan pengaruh signifikan terhadap *job performance*. Sehingga, perlu dilakukan kajian lebih lanjut mengenai 4 dimensi tersebut terutama dimensi competency development dan health & well being karena 2 dimensi ini penting untuk keberlangsungan organisasi rintisan.

Generasi Z mendominasi karyawan perusahaan rintisan, sementara di sisi lain generasi Z adalah generasi yang sedang mempelajari hal-hal baru dan sedang pada tantangan. Hal ini mendorong mereka lebih mengutamakan program pengembangan diri dalam memilih pekerjaan. Saran ini juga langsung terkait dengan temuan lainnya yaitu ditemukan bahwa *job performance* partisipan penelitian masih di kategori sedang. Penyebab Tingkat *job performance* yang berada pada level sedang ini kemungkinan besar karena karyawan generasi Z belum diasah dengan kompetensi penting yang seharusnya mereka miliki.

DAFTAR PUSTAKA

- Angin, I, I, P., & Saragih, E, V. (2021). Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan Generasi X dan Y di Jakarta. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies 1 (1)* 48-57.
- Anindita, R., Lindawati., Rachman, T., & Hasyim. (2018). How demographics affect quality of work life and work-life balance. *Proceedings of the 1st international conference on recent innovations (ICRI)* 2616-2627 doi: 10.5220/0009949226162627.
- Arifin, N. (2012). Analisis kualitas kehidupan kerja, kinerja dan kepuasan kerja pada CV. Duta Senenan Jepara. *Jurnal Economia*, 8(1). 11 – 21. <https://dx.doi.org/10.21831/economia.v8i1.797>
- Beritasatu.com. (2021). Ditemu kembali dari <https://www.beritasatu.com/ekonomi/72413/perusahaan-rintisan-jadi-pilihan-karier-milenial-dan-generasi-z>.
- Bulut, S., & Maraba, D. (2021). Generation Z and its perception of work through habits, motivations, expectations, preferences, and work ethics. *Psychology and Psychotherapy: Research and Studys*. 4(4). <http://dx.doi.org/10.31031/pprs.2020.04.000593>
- CNN Indonesia. (2021). Ditemu kembali dari <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20211025160619-92-712083/jokowi-klaim-ri-punya-2229-start-up-terbesar-ke-5-di-dunia>
- Cascio, W. F. (2010). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits Eighth Edition*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Creswell, J. (2014). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed Edisi Ketiga*. (Terjemahan, Ed.). Bandung: Pustaka Pelajar.
- Cristina, M. (2016). Generation Z and Its Perception of Work. *Cross-Cultural Management Journal XVIII (1)*. 47 - 54
- Daniel, C.O. (2019). Analysis of quality work life on employee's performance. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 8(2), 60 – 65.
- Dwidienawati, D., & Gandasari, D. (2018). Understanding Indonesia's Generation Z. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.25) 245-252.
- Forbes. (2018). Ditemu kembali dari <https://www.forbes.com/sites/karlynborysenko/2018/11/01/generation-z-is-coming-to-work-and-their-stress-is-already-high/?sh=dd0657b273b0>
- Hanifah & Wardono, P. (2020). Identifikasi faktor pembentuk perilaku pencari kerja Generasi Z di Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 6(3). 628 – 642. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.628>
- Hardiansyah, R., & Tricahyono, D. (2019). Identifikasi faktor-faktor kesuksesan perusahaan rintisan digital di kota Bandung. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 27 (2).134-145. <http://dx.doi.org/10.31258/je.27.2.p.134-145>

- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu dan Karakteristik Pekerjaan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Jayanegara, K. A. (2020). Alat Ukur *Quality of Working Life* Indonesia. *Psikostudia: Jurnal Psikologi* 9(1), 18-25. <http://dx.doi.org/10.30872/psikostudia.v9i1.3588>
- Kattenbach, R., dkk. (2010), Flexible working times: Effects on employees' exhaustion, work-nonwork conflict and job performance. *Career Development International*, 15(3): 279 – 295. <https://doi.org/10.1108/13620431011053749>
- Kumparan.com. (2019). Ditemu kembali dari [Milenial dan Gen Z Enggak Puas dengan 'Work-Life Balance' | kumparan.com](#)
- Kline, P. (2000). *Handbook of Psychological Testing 2nd edition*. New York: Routledge.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Buuren, S. V., Beek, A. J., & Vet, H.C.W. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management* 62(1): 6-28. <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>
- Kotur, B. R., & Anbazhagan, S. (2014). Influence of age and gender on performance. *IOSR Journal of Business and Management*, 16 (5): 97-103. <http://dx.doi.org/10.9790/487X-16133036>
- Maula, N. (2021). Praktik sumber daya manusia pada perusahaan rintisan edutech di CV. BIG EDU Indonesia. *CR Jurnal* 7 (1) 11-16. <https://doi.org/10.34147/crj.v7i01.292>
- Pahos, N., & Galanaki, E. (2019). Staffing practices and employee performance: the role of age. *Evidence-based HRM: a Global forum for empirical scholarship*, 7(1), 93 – 112. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3325455>
- Rahmadiane, G. D., Kamal, B., Fauzi, A. Z., & Noermansyah, A. L. (2020). Pengembangan Bisnis Perusahaan rintisan Untuk Meminimalisir Kegagalan dalam Berbisnis. *Jurnal Vokasi* 4 (2). 46 – 50. <https://dx.doi.org/10.30811/vokasi.v4i2.1893>
- Sitepu, S, N. (2017). Penagruh faktor internal terhadap keberhasilan *perusahaan rintisan* bisnis di kota Surabaya. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan* 10 (1). 37 – 50. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v10i1.5136>
- Thakur, R., & Sharma, D. (2019). A study of the impact of quality of work life on work performance. *Management and labour studies* 44(3) 326-344. <https://doi.org/10.1177/0258042X19851912>
- Tria, W., & Rahmat, H. (2018). Adaptation of Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) into Bahasa Indonesia. *International Journal of Research Studies in Psychology* 7(2), 101-112. <http://dx.doi.org/10.5861/ijrsp.2018.3020>
- Yuhista, A., Ariana, N., & Arismayanti, N.K. (2017). Analisis pengaruh kualitas kehidupan kerja *Quality of Work Life* (QWL) terhadap kinerja karyawan pada *Cottage* di Pantai Tanjung Setia Pesisir Barat Lampung. *Jurnal Kepariwisata dan Hospitalitas* 1(2). 74 – 92. <https://erepo.unud.ac.id/id/eprint/17204>
- Villagrassa, P.J.R. dkk. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scale: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 35(3) 195-205. <https://psycnet.apa.org/doi/10.5093/jwo-p2019a21>