MOTIVASI KERJA KARYAWAN GENERASI Z PADA PERUSAHAAN

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional 6 Yogyakarta

SKRIPSI

Oleh:

Nama : Farhan Aditya
Nomor Mahasiswa : 20311160
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
2025

MOTIVASI KERJA KARYAWAN GENERASI Z PADA PERUSAHAAN PT. KERETA API INDONESIA (Persero) Daerah Operasional 6 Yogyakarta

SKRIPSI

Oleh:

Nama	: Farhan Aditya
Nomor Mahasiswa	: 20311160
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
2025

HALAMAN PENGESAHAN

Usulan penelitian yang diajukan oleh:

Nama	: Farhan Aditya
Nomor Mahasiswa	: 20311160
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

Telah diterima dan disetujui untuk diujikan

Yogyakarta, 31 Juli 2025

Dosen Pembimbing

Arif Hartono, SE. MHRM. PhD.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini menyatakan bahwa dalam laporan magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apa pun sesuai ketentuan yang berlaku"

Yogyakarta, 6 Agustus 2025

Penulis,

Farhan Aditya Lazuardi

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikumWarahmatullahiWabarakatuh

Puji syukur kehadirat Allah Subhanahu wata'ala yang telah memberikan nikmat dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan proposal skripsi yang berjudul "Motivasi Kerja Karyawan Generasi Z pada Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional 6 Yogyakarta" dengan sebaik-baiknya. Shalawat dan salam senantiasa tersanjungkan kepada junjungan alam semesta, Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa umatnya dari alam jahiliyah menuju alam Islamiyah yang terang benderang.

Penelitian ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam mencapai gelar Sarjana Strata 1 (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indonesia. Karya ini tersusun tidak terlepas dari bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini saya ingin memberikan apresiasi dan ucapan terimakasih banyak kepada pihak-pihak yang terlibat.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kurangnya, maka kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kebaikan proposal skripsi ini, terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 02 Juli 2025

Penulis,

Farhan Aditya Lazuardi
NIM 20311160

ABSTRAK

Motivasi Kerja Karyawan Generasi Z pada Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional 6 Yogyakarta

Farhan Aditya Lazuardi[1], Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.[2]

[1]Mahasiswa Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indonesia,[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indonesia

Generasi Z yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 dan sering disebut sebagai iGeneration, mereka memiliki pandangan yang berbeda tentang harapan dan ekspektasi di tempat kerja dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk memahami makna bekerja dan motivasi kerja karyawan Generasi Z serta dukungan manajemen dan organisasi kepada karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional 6 Yogyakarta. Pendekatan yang dipakai dalam studi ini adalah metode kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam kepada beberapa karyawan Generasi Z yang bekerja di berbagai unit operasional PT KAI DAOP 6. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa makna bekerja bagi generasi Z di PT KAI Daops 6 tidak hanya sebatas untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai bentuk ibadah, aktualisasi diri, dan sarana membanggakan keluarga. Motivasi kerja mereka terbagi dalam dua aspek, yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik mencakup rasa tanggung jawab, kepuasan melayani, serta dorongan untuk berkembang. Sementara motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh kompensasi, pengakuan dari atasan, dan lingkungan kerja yang mendukung. Hasil penelitian ini menekankan pentingnya peran manajemen dalam menciptakan strategi yang adaptif terhadap karakteristik generasi Z agar dapat meningkatkan motivasi kerja dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Kata Kunci : Generasi Z, makna bekerja, motivasi kerja, intrinsik, ekstrinsik

ABSTRACT

Work Motivation of Generation Z Employees at PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Operational Area 6 Yogyakarta

Farhan Aditya Lazuardi[1], Arif Hartono, SE, MHRM., Ph.D. [2]

[1]Student of Management Study Program, Faculty of Economics and Business, Islamic University of Indonesia,[2]Faculty of Economics and Business, Islamic University of Indonesia

Generation Z that born between 1997 until 2012 and often referred as the iGeneration, have different views on hopes and expectations in the workplace compared to previous generations. This study aims to understand the meaning of work and work motivation of Generation Z employees as well as management and organizational support to employees at PT Kereta Api Indonesia (Persero) Operational Area 6 Yogyakarta. The approach used in this study is a descriptive qualitative method. Data were obtained through in-depth interviews with several Generation Z employees working in various operational units of PT KAI DAOP 6. The results of this study indicate that the meaning of work for Generation Z at PT KAI Daops 6 is not only limited to meeting economic needs, but also as a form of worship, self-actualization, and a means of making the family proud. Their work motivation is divided into two aspects, namely intrinsic and extrinsic motivation. Intrinsic motivation includes a sense of responsibility, satisfaction of service, and the drive to develop. Meanwhile, extrinsic motivation is influenced by compensation, recognition from superiors, and a supportive work environment. The results of this study emphasize the importance of the role of management in creating strategies that are adaptive to the characteristics of Generation Z in order to increase work motivation and support the achievement of organizational goals optimally.

Keywords : Generation Z, meaning of work, work motivation, intrinsic, extrinsic

FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA
Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

NO.: 3428/DEK/10/Prodi.Mj/III/2025

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada Semester Ganjil 2023/2024, Jumat 29 Agustus 2025, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama	: Farhan Aditya Lazuardi
No. Mahasiswa	: 20311160
Judul Tugas Akhir	: MOTIVASI KERJA KARYAWAN GENERASI Z PADA PERUSAHAAN PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPRASIONAL 6 YOGYAKARTA
Pembimbing	: Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

Lulus Ujian Tugas Akhir

Nilai	: B
Referensi	: Layak ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji :

Ketua Tim	: Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.
Anggota Tim	: Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.

Yogyakarta, 29 Agustus 2025

Ketua Program Studi Manajemen,

Abdur Rafik, SE., M.Sc.

NIK. 133110105

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

MOTIVASI KERJA KARYAWAN GENERASI Z PADA PERUSAHAAN PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPRASIONAL 6 YOGYAKARTA

Disusun oleh : Farhan Aditya Lazuardi

Nomor Mahasiswa : 20311160

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Jumat 29 Agustus 2025

Pembimbing TA : Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.
Penguji : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PENGESAHAN.....ii
KATA PENGANTAR iv
ABSTRAK.....v
Motivasi Kerja Karyawan Generasi Z v
ABSTRAK..... **Error! Bookmark not defined.**
DAFTAR ISI.....vii
BAB I.....1
PENDAHULUAN 1
1.1. Latar Belakang.....1
1.2. Rumusan Masalah.....6
1.3. Tujuan Penelitian. 7
1.4. Manfaat Penelitian 7
BAB II.....30
KAJIAN PUSTAKA.....30
2.1 Makna Bekerja.....30
2.2 Motivasi 34
2.3 Generasi Z.....39
BAB III 50
METODOLOGI PENELITIAN.....50
3.1 Pendekatan Penelitian. 50
3.2 Deskripsi Wilayah Penelitian.....50
3.3 Objek Penelitian.....56
3.4 Metode Pengumpulan Data.....56
3.5 Populasi dan Sampel. 58
3.6 Uji Kredibilitas.....60
3.7 Teknik Analisa Data.....61
3.8 Jenis Data. 64
BAB IV 104
HASIL DAN PEMBAHASAN.....104
4.1 Hasil Penelitian 104

4.2 Pembahasan.....133
BAB V.....169
KESIMPULAN DAN SARAN.....169
5.1 Kesimpulan 169
5.2 Saran.....170
DAFTAR PUSTAKA 171
Lampiran I: TRANSKRIP WAWANCARA 111

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan zaman saat ini memunculkan fenomena menarik dalam dunia kerja yang menarik perhatian manajemen sumber daya manusia, terutama di Indonesia, yakni perubahan demografis angkatan kerja. Saat ini, angkatan kerja terdiri dari tiga kelompok generasi yang berbeda,yaitu generasi X (lahir antara tahun 1965 hingga 1980), generasi Y lahir antara tahun 1981 hingga 1996, dan generasi Z yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. (Wijoyo et al, 2020).

Pada tahun 2024, generasi Z berusia antara 12 hingga 27 tahun, mayoritas sudah bekerja sehingga dengan rentang usia tersebut Gen Z seharusnya menjadi generasi yang memiliki tingkat produktivitas kerja yang tinggi. Generasi Z lahir, tumbuh, dan berkembang dalam periode krisis ekonomi yang membuat mereka memiliki keunikan tersendiri (Sakitri, 2021). Keunikan ini terletak pada pemahaman dan pemanfaatan informasi serta teknologi yang lebih maju daripada generasi sebelumnya. Prediksi mengenai Generasi Z adalah bahwa mereka akan lebih mudah memahami dan menguasai dunia digital (Nawawi, 2020)

Generasi Z, atau dikenal sebagai iGeneration atau generasi internet, memiliki pandangan yang berbeda tentang harapan dan ekspektasi di tempat kerja dibandingkan dengan generasi sebelumnya, mereka lebih realistis dari generasi sebelumnya, namun tetap membutuhkan pengawasan dan kestabilan saat bekerja. Menurut Nindyati, A. D., Ramadhani (2022) faktor lingkungan yang mendorong penggunaan teknologi telah menyebabkan Generasi Z cenderung memiliki tingkat komitmen yang rendah terhadap pekerjaan.

Kemudahan akses informasi menyebabkan generasi saat ini cenderung ragu dalam mengambil keputusan. Semakin banyak informasi yang diperoleh dan semakin menarik informasinya, akan semakin sulit untuk membuat keputusan yang tepat dan matang. Hal ini disebabkan oleh pengaruh teknologi sejak Generasi Z lahir, yang mempengaruhi pola pikir mereka untuk menginginkan hal-hal instan.

Pertumbuhan dunia digital di mana komunikasi dilakukan secara online, mengakibatkan adanya pembatasan sosial dan komunikasi langsung yang menyebabkan Generasi Z cenderung terburu-buru (Zis dkk.,2021). Mereka memiliki fokus yang lebih besar pada pengembangan karir, memiliki ambisi yang tinggi, serta memiliki keterampilan teknis dan pemahaman bahasa yang tinggi (Wijoyo et al., 2020). Kurangnya literatur yang memadai tentang generasi Z menjadi tantangan bagi dunia kerja saat ini.

Karakteristik generasi Z berbeda dengan generasi sebelumnya, karena itu manajemen sumber daya manusia harus berupaya lebih keras untuk merancang kebijakan-kebijakan perusahaan yang baru guna meningkatkan motivasi kerja, agar dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Perbedaan generasi dalam satu lingkungan organisasi yang sama dapat menimbulkan gap permasalahan karena karakteristik yang berbeda antara generasi tersebut. Ini adalah masalah yang signifikan dan tidak boleh dianggap remeh dalam lingkungan kerja, mengingat generasi Z adalah generasi penerus (Yuli F et al, 2023).

Agar dapat mencapai kesuksesan organisasi, penting untuk memahami setiap generasi yang ada karena keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuan mengelola sumber daya. Sumber daya manusia memiliki peranan

krusial dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Generasi Z berharap mendapatkan panduan dari pimpinan mereka dan berusaha membangun hubungan kerja yang positif. Hal ini menunjukkan preferensi Generasi Z terhadap lingkungan kerja yang menyenangkan dan mendukung kolaborasi yang baik dengan rekan kerja dan atasan. Menurut penelitian (Baldonado, 2018), Generasi Z cenderung lebih menyukai lingkungan kerja yang memberikan kebebasan bagi mereka untuk mengembangkan karir. Generasi Z memiliki kecenderungan untuk mencari lingkungan kerja yang mendukung akselerasi dalam pengembangan karir mereka (Hanifah & Wardono, 2020). Penelitian menyatakan bahwa Generasi Z cenderung tidak memiliki komitmen organisasi yang kuat. Seperti yang telah ditunjukkan oleh penelitian sebelumnya, generasi Z cenderung ragu untuk mengambil pekerjaan yang bersifat keberlanjutan dalam jangka panjang. Namun, mereka juga merasa takut untuk mengambil pekerjaan yang bersifat jangka pendek (Yuli F et al, 2023).

Terkadang Generasi Z cenderung mempunyai keraguan dalam memilih pekerjaan tertentu dalam jangka waktu panjang, sehingga karakteristik generasi Z yang cenderung tidak yakin dengan pekerjaannya, tidak memiliki komitmen dan keterikatan terhadap pekerjaan atau organisasi terkadang dapat menimbulkan masalah di dunia kerja. Jika Sumber Daya Manusia tidak bertahan lama dalam sebuah organisasi, maka tidak menutup kemungkinan dapat menjadi permasalahan untuk kelangsungan masa depan organisasi.

Setiap organisasi selalu berupaya meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan mencapai tujuan organisasi. Kemampuan karyawan dapat dilihat dari kinerja mereka, kinerja yang optimal mencerminkan kinerja yang

baik. Kinerja karyawan tersebut penting bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Penting bagi pemimpin organisasi untuk memperhatikan kinerja karyawan.

Berdasarkan survei International Islamic University of Malaysia (IIUM) (Othman et al, 2020) menemukan bahwa salah satu tantangan utama yang dihadapi perusahaan saat ini adalah ketidakpuasan karyawan milenial terhadap pendapatan dan kondisi kerja. Karyawan generasi milenial mencari pekerjaan dengan gaji yang ideal, sambil menuntut kemajuan cepat, pengembangan keterampilan, dan kehidupan yang menyenangkan di luar pekerjaan. Melihat situasi dan kondisi saat ini, perusahaan-perusahaan terus berbenah dan memperbaiki tata kelola, khususnya yang terkait dengan pengelolaan SDM untuk menyesuaikan dengan perkembangan yang ada.

Dalam upaya menciptakan kinerja karyawan milenial yang tinggi dan optimal, perusahaan harus lebih memperhatikan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya, karena keberhasilan perusahaan dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja memainkan peran kunci dalam mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan kinerja karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan kinerja perusahaan.

Dalam era globalisasi ini, organisasi harus bekerja lebih efisien dan efektif untuk menghadapi persaingan. Persaingan yang semakin ketat mengharuskan organisasi untuk meningkatkan daya saing demi kelangsungan hidupnya sehingga membutuhkan karyawan yang meiliki kinerja yang optimal agar dapat menghadapi persaingan

PT Kereta Api Indonesia (Persero) atau "Perseroan" adalah Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan, mengatur, dan mengurus jasa

angkutan kereta api di Indonesia. PT Kereta Api Indonesia (Persero) berdiri berdasarkan akta yang dibuat pada tanggal 1 Juni 1999, dengan nomor. Daop 6 Jogja atau Daop VI Yogyakarta, merupakan salah satu daerah operasi kereta api terluas di Indonesia di bawah naungan PT Kereta Api Indonesia (Persero). Daerah operasi ini berada di bawah Direksi PT Kereta Api Indonesia yang dipimpin oleh seorang Executive Vice President (EVP). Daerah Operasi VI Yogyakarta memiliki beberapa stasiun besar, termasuk stasiun Tugu, Lempuyangan, Klaten, Solo Balapan, Purwosari, dan Solo.

Berdasarkan pengamatan peneliti selama menggunakan jasa PT KAI, pekerja yang masuk kriteria generasi Z kebanyakan bekerja sebagai bagian Ticketing, restorasi dan pramugari / pramagara. Dalam bekerja mereka mampu menunjukan sikap ramah, sigap dan responsive. Menurut R Agus Dwinanto Budiadji PT KAI mengaku menyerap banyak tenaga kerja dengan lulusan Tingkat SLTA ( ). Mereka banyak bekerja di bidang oprasional khususnya di bidang persinyalan atau petugas bantuan lainnya. PT KAI yang telah bertransformasi dalam hal teknologi hal ini menjadi alasan untuk merekrut Generasi Z yang memiliki kemampuan penguasaan teknologi yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan perilaku konsumen penguna jasa PT KAI yang semakin melek teknologi dan harus direspon oleh Manajemen PT KAI. Bagaimana motivasi kerja karyawan generasi Z di PT KAI ini pernah diteliti namun dikaitkan dengan kinerja atau kepuasan dan diteliti secara kuantitatif. Fenomena yang lebih mendalam terkait motivasi kerja generasi Z perlu diperdalam dalam kajian kualitatif.

Data tahun 2020, dari PT KAI Pusat menggambarkan bahwa jumlah karyawan PT KAI tercatat sejumlah 29.305 karyawan. Dimana komposisi karyawan tersebut 38.3 % merupakan karyawan yang masuk kriteria generasi Z yang berada pada rentang usia 18-30 tahun. Ini merupakan proporsi terbesar

dibandingkan dengan kelompok karyawan rentang usia lain, dimana karyawan rentang usia 31-40 sebesar 28,7%, usia 41-50 sebesar 23.8%, usia 51-55 sebesar 9% dan usia >56 sebesar 0.19%. Dimana penempatan karyawan PT KAI sebesar 81.71% adalah penempatan di daerah dan ini menduduki proporsi terbanyak. (sumber : data unit personel care, control and development PT KAI, 2020).

Permasalahan SDM di PT KAI yang sering muncul adalah tuntutan dari serikat pekerja akan kejelasan status pekerja (PNS Non PNS) karyawan outsourscing yang menuntut pesangi setelah putus dan kebijakan tentang status karyawan suami/ istri yang muncul di berbagai media. Hal ini memunculkan bukti bahwa dinamis dan kritisnya karyawan PT KAI dalam mensikapi berbagai kebijakan yang yang dibuat oleh manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pemahaman yang mendalam pada karyawan akan makna bekerja yang dapat mempengaruhi motivasi dalam bekerja.

Berdasarkan fenomena generasi Z didalam pekerjaannya dan ketertarikan peneliti akan BUMN yang bergerak dibidang transportasi seperti PT KAI yang sering peneliti manfaatkan sebagai jasa transportasi yang mulai bertransformasi secara digital dimana banyak mempekerjakan karyawan pada generasi Z tersebut sebagai ujung tombak layanannya, sehingga mendorong keinginan peneliti untuk lebih memperdalam, dan selanjutnya peneliti ingin mengetahuni sejauh mana karyawan generasi Z di PT KAI itu dalam memahami suatu makna pekerjaan dan sebagaimana motivasi mereka dalam bekerja bagi karyawan PT KAI sehingga akan membawa PT KAI dapat mencapai tujuan serta visi misinya.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dari penelitian iniadalah :

1. Tentang makna bekerja

a. Apa makna bekerja bagi Gen Z yang bekerja di PT KAI?

b. Mengapa mereka bekerja di PT KAI?

c. Apakah bekerja di PT KAI sesuai dengan harapan mereka? Kenapa?

2. Tentang motivasi kerja

a. Bagaimana motivasi kerja karyawan generasi Z di PT KAI?

b. Faktor-faktor apa saja yang membuat mereka nyaman atau tidak nyaman bekerja di PT KAI?

c. Apakah mereka akan bertahan bekerja di PT KAI, ataukah akan pindah? Apa alasan-alasan mereka bertahan atau berpindah?

d. Apa dan bagaimana peran manajemen dikaitkan dengan motivasi kerja para Gen Z yang bekerja di PT KAI?

Tujuan Penelitian.

1. Tujuan Umum

   Untuk mengetahui makna, harapan dan motivasi kerja karyawan Generasi Z di PT Kereta api Indonesia (Persero) Daerah Operasional 6 Yogyakarta.

2. Tujuan Khusus

   a. Mengetahui mengetahui makna kerja dan harapan kerja karyawan generasi Z

   b. Mengetahui motivasi kerja dalam aspek Intrinsik

   c. Mengetahui motivasi kerja dalam aspek Ekstrinsik

   d. Mengetahui peran Manajemen dalam memotivasi kinerja karyawan

1.3. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

a. Menambah referensi keilmuan dalam bidang manajemen SDM

b. Menjadi acuan penelitian-penelian lain yang serumpun dengan topik ini

2. Manfaat Praktis

a. Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan pengetahuan terhadap Fenomena karyawan generasi Z di instansi terkait, masyarakat luas dan peneliti manajemen SDM

b. Sebagai acuan dalam menyusun strategi pengembangan dan pembinaan SDM di lingkungan PT Kereta Api Indonesia (persero) Daerah Operasional 6 Yogyakarta

3. Manfaat Akademis

Sebagai bahan referensi dan kajian dalam pengelolaan Manajemen SDM dan menambah wawasan dalam bidang pengelolaan SDM

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1 Makna Bekerja

2.1.1. Pengertian Bekerja

Wrzesniewski (1999) mendefinisikan makna kerja sebagai tujuan individu untuk bekerja dan pemahaman mereka tentang pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Wiltshire (2015) ada 8 makna kerja, yaitu: Bekerja sebagai kegiatan ekonomi, Bekerja sebagai rutinitas dan aktif, Bekerja memberikan kepuasan intrinsik, Bekerja secara moral adalah hal yang benar, Bekerja sebagai pengalaman interaksi sosial, Bekerja sebagai status dan prestise, Bekerja terkait gender, dan Bekerja sebagai kesempatan untuk berlatih. Sementara, Yaktiningsasi (1994) menghubungkan arti bekerja dengan ide seseorang tentang pemahaman bekerja sebagai kegiatan yang menghasilkan hal-hal yang berguna bagi orang lain.

Menurut Gini dan Sullivan (1987), bekerja membentuk identitas individu sehingga kualitas hidupnya bergantung pada kualitas pekerjaannya. Bekerja juga berarti memiliki tujuan yang menjadi sarana untuk kreativitas dan pemenuhan diri. Mempunyai pekerjaan juga dapat meningkatkan rasa percaya diri seseorang (Tausky, 1969). Sedangkan menurut pandangan Islam, bekerja (beramal saleh) adalah hal yang dianjurkan untuk mendapatkan pahala. Dalam Al Quran, Allah SWT berfirman: “Barangsiapa yang melakukan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya Kami (Allah) akan memberikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya Kami (Allah) akan memberi balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka lakukan.” (QS 16:97)

2.1.2. Teori-Teori Tentang Bekerja

Setiap orang memiliki kebutuhan hidup yang beragam. Hal itu tentunya berpengaruh terhadap pemenuhan kebutuhan setiap orang. Seorang muslim terutama dianjurkan untuk memenuhi kebutuhan pokoknya sendiri semisal sandang, pangan dan papan. Hidup mandiri dan tidak meminta-meminta kepada orang lain membuat seorang muslim harus mampu bekerja demi pemenuhan kebutuhan pokok tersebut. Al-qur'an menerangkan anjuran seorang muslim untuk bekerja memenuhi kebutuhan dunianya.

At-Taubah ayat 105 seperti berikut:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan." (QS. At-Taubah: 105).

Menurut Amalia *et al.*, (2023) dalam artikel yang berjudul analisis konsep dasar bekerja; Teori dan dan implementasi dalam perspektif islam, bekerja memiliki peran penting dalam kehidupan manusia, baik secara ekonomi, social, maupun psikologis. Bekerja tidak hanya sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan hidup. Dan dalam agama islam juga dapat simpulkan bahwa manusia di ajarkan untuk mensyukuri rezeki atau segala sesuatu yang telah diberi oleh Allah Swt.

2.1.3. Perbedaan Makna Bekerja Lintas Generasi

a. Generasi X

Warner dan Sanberg (2010) menjelaskan bahwa generasi X lahir pada masa tingkat perceraian, aborsi, dan pendapatan ganda yang paling tinggi, serta pola asuh yang longgar. Mereka dibesarkan dalam keluarga dengan kedua orang tua yang bekerja keras (latchkey kids), sehingga mereka menjadi generasi yang sangat kurang pengawasan. Di tempat kerja, generasi X menunjukkan bahwa mereka lebih bekerja sama dan mandiri, lebih peduli, terampil dalam manajemen, pintar dalam hal keuangan, mandiri, tidak takut kepada otoritas, dan kreatif. Mereka juga berusaha untuk mendapatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Murphy (2010) menjelaskan bahwa usaha tersebut berkaitan dengan pandangan generasi X tentang pekerjaan. Berbeda dengan generasi baby boomer yang melihat pekerjaan sebagai cara hidup, generasi X melihat pekerjaan sebagai perjanjian dan lebih suka mandiri dalam menyelesaikan masalah.

b. Generasi Y

Generasi Y atau milenial lahir antara tahun 1981-2000. Murphy (2010) mendeskripsikan generasi Y sebagai generasi yang mempunyai ekspektasi besar terhadap pekerjaan dan fokus pada pencapaian. Mereka biasanya lebih termotivasi saat bekerja bersama orang-orang yang kreatif. Warner dan Sanberg (2010) menjelaskan bahwa yang membedakan generasi ini dengan generasi sebelumnya adalah bahwa generasi ini tumbuh dengan akses teknologi sejak lahir: ponsel, mengunduh musik, blogging, chatting online, YouTube, iPod, dan internet. Mereka tidak

menyukai manajer yang merendahkan dan sulit untuk didekati ketika mereka ingin bertanya, mereka juga menyukai umpan balik yang cepat dan sering. Generasi ini juga ingin diperlakukan sebagai rekan, bukan sebagai bawahan.

Anantatmula (2012) menjelaskan bahwa generasi Y tumbuh di zaman kejatuhan komunis dan revolusi internet. Di dunia kerja, generasi Y memiliki sifat percaya diri, bisa melakukan banyak tugas sekaligus, dan tidak terikat. Generasi ini termotivasi oleh jabatan tinggi, penghasilan besar, tetapi kurang peduli pada pengakuan sosial, sehingga mereka lebih suka pemimpin yang fleksibel.

Penjelasan ini didukung oleh Jora (2014) yang menyebutkan bahwa generasi Y selalu akrab dengan teknologi, mereka adalah generasi Facebook, Twitter, dan LinkedIn. Mereka mempunyai teman-teman online di media sosial, praktis, multitasking, dan bertanggung jawab secara sosial. Jora juga menambahkan pada beberapa pendapat sebelumnya, yaitu bahwa generasi Y lebih suka komunikasi yang tidak formal, langsung, dan cepat, serta menyukai gaya kekepemimpinan yang kooperatif dan kolaboratif, memiliki kemampuan, dan mengutamakan kebersamaan.

c. Generasi Z

Gen Z adalah generasi yang mencari suatu kebenaran. Pertama, Gen Z disebut sebagai "*the undefined ID*", di mana generasi ini menghargai ekspresi setiap individu tanpa memberi label tertentu. Pencarian jati diri membuat Gen Z memiliki keterbukaan yang besar untuk memahami keunikan setiap individu.

Gen Z diidentifikasi sebagai " *the communaholic*", generasi yang sangat *inklusif* dan mendukung partisipasi dalam berbagai komunitas

dengan memanfaatkan kemajuan teknologi untuk memperluas manfaat yang ingin mereka tawarkan. Ketiga, Gen Z dikenal sebagai "*the dialoguer*", generasiyang percaya akan pentingnya komunikasi dalam menyelesaikan konflik dan mengubah data melalui dialog. Selain itu, Gen Z menerima pemikiran tiap individu yang berbeda dan suka berinteraksi dengan individu maupun kelompok yang beragam.

2.2 Motivasi

2.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2007), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Handoko (2012), motif dapat dijelaskan sebagai dorongan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif merupakan kekuatan yang mendorong individu dari dalam diri mereka untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi adalah proses pemberian motif kepada bawahan sehingga mereka mau bekerja dengan maksimal dan ikhlas untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan ekonomis.

Motivasi kerja adalah dorongan yang ada dalam individu untuk melakukan pekerjaannya. Penulis memiliki hipotesis bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semua respons tersebut karena karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan maksimal, sehingga akan membuat kinerjanya semakin baik.

Menurut Malthis (2006; 114), motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang yang membuat orang itu bertindak. Biasanya orang bertindak karena ada alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangat penting karena kinerja, respons terhadap kompensasi, dan masalah sumber daya manusia lainnya dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, diperlukan motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya kerja yang dapat mendorong karyawan meningkatkan kinerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan menurut Herzberg (2008) terdiri dari dua faktor, yaitu faktor motivasi dan faktor higienis. Faktor motivasi adalah dorongan internal bagi pegawai. Sedangkan faktor higienis adalah dorongan eksternal dari organisasi tempat bekerja. Daya dorong dari luar diri pegawai biasanya berupa kompensasi yang diterima dan lingkungan kerja sebagai penunjang saat bekerja.

Motivasi kerja memiliki dampak pada kinerja karyawan. Jika motivasi kerja dianggap positif oleh pelanggan, akan meningkatkan kualitas. Antoni (2008) menyatakan bahwa memberikan dorongan sebagai bentuk motivasi penting untuk meningkatkan semangat kerja karyawan guna mencapai hasil yang diinginkan oleh manajemen. Hubungan motivasi, pendorong kerja, dan hasil optimal memiliki bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka pendorong kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Motivasi kerja dapat membantu karyawan mencapai tujuan pribadi mereka. Seorang karyawan yang termotivasi akan memiliki kepuasan kerja yang lebih besar, kinerja tinggi, dan kemauan untuk berhasil. Hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja tim yang lebih luas dan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, motivasi karyawan mendorong kualitas kerja dan meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi.

2.1.2. Teori-Teori Tentang Motivasi

Ada beberapa teori motivasi yang telah diajukan oleh para ahli. Salah satunya adalah :

1. Motivasi Intrinsik

   Menurut Siagian (2004), motivasi instrinsik bersumber dari dalam individu. Motivasi ini menciptakan integritas antara tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu di mana keduaannya dapat terpenuhi. Menurut Permana (2009), seperti yang dikutip dari (Nawawi, 2020), motivasi Intrinsik merupakan dorongan kerja yang berasal dari dalam diri individu pekerja, yaitu kesadaran akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan.

   Sedangkan menurut hasibuan (2007) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor motivasi intrinsik, seperti:

   a. Tanggung jawab:

   b. Penghargaan

   c. Pekerjaan itu sendiri:

   d. Pengembangan dan kemajuan

2. Motivasi Ekstrinsik

Permana (2009) dikutip dari Nawawi (2020) menjelaskan bahwa motivasi ekstrinsik adalah dorongan kerja yang berasal dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa kondisi yang mendorong pelaksanaan pekerjaan secara optimal. Menurut Manullang (2001), jika perusahaan tidak menyediakan kondisi kerja, upah, tunjangan, atau keselamatan kerja yang memadai, maka akan sulit bagi mereka untuk menarik karyawan yang berkualitas, sehingga tingkat pergantian dan kemunduran akan meningkat. Menurut Manullang (2001) Faktor Motivasi Ektrinsik faktor-faktor yang termasuk dalam motivasi ekstrinsik adalah :

a. Gaji
b. Kebijakan
c. Hubungan kerja
d. Lingkungan kerja

2.2.3. Keterkaitan Beda Generasi dan Motivasi Kerja

Setiap generasi memiliki harapan, aspirasi, nilai-nilai dan perilaku yang berbeda-beda dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, perbedaan tersebut akan mempengaruhi preferensi masing-masing generasi, dalam memilih pekerjaan dan lingkungan kerja di mana mereka tinggal.

2.2.3.1.Motivasi kerja Generasi X

Generasi X berbeda dalam motivasi dan karakteristik pekerjaan yang mereka sukai. Generasi ini menghargai imbalan yang berbeda, menghargai jenis atmosfer kerja yang berbeda,

menghargai karakteristik pekerjaan yang berbeda, dan memandang makna pekerjaan secara berbeda (Vuokko, 2016). Hal ini didukung oleh penelitian lain oleh Bhakti et al (2019) yang menjelaskan bahwa terdapat perbedaan karakteristik dan motivasi antara Generasi X dan Y. Dalam penelitian ini generasi X, termotivasi dengan tanggung jawab terhadap perusahaan, terhadap keluarga, hubungan interpersonal, pencapaian karir, peluang karir, pekerjaan yang berguna dan bermakna, gaji, status, keamanan kerja, kondisi lingkungan tempat kerja, peraturan perusahaan, lokasi kantor, pencatatan hasil kerja dan solidaritas.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Widiastuti (2020) menyatakan bahwa generasi X memiliki motivasi kerja yang sangat tinggi pada aspek tanggung jawab dalam pekerjaan, dan pengembangan terhadap generasi X. Namun, untuk prestasi kerja serta kemandirian dalam bekerja generasi X masih membutuhkan dukungan, bantuan, dan arahan dari rekan kerjanya terlebih terhadap penggunaan teknologi terbaru.

2.2.3.2. Motivasi kerja Generasi Y

Menurut Widiastuti (2020) generasi Y memiliki motivasi kerja yang sangat tinggi apabila dalam perusahaan tersebut mampu mengembangkan dirinya, serta generasi Y menginginkan kemandirian dalam bertindak sehingga dengan hal tersebut akan membuat generasi Y termotivasi untuk bekerja lebih baik.

2.2.3.3. Motivasi kerja Generasi Milenial

Menurut Voukko, 2016 Generasi Milenial memiliki motivasi kerja sebagai berikut dan diurutkan berdasarkan prioritas generasi ini, yaitu gaji, tanggung jawab keluarga, tunjangan perusahaan, hubungan interpersonal, peluang kemajuan, status, prestasi profesional, rasa tanggung jawab, pekerjaan yang bermakna, keamanan kerja, pencatatan hasil kerja, lokasi kantor, kondisi lingkungan kerja, peraturan perusahaan dan solidaritas.

2.3 Generasi Z

2.2.1. Pengertian Generasi Z

Generasi Z adalah kelompok orang yang lahir setelah internet ada, sehingga mereka terbiasa dengan teknologi sejak lahir. Mereka terpapar dengan kemajuan teknologi setelah era internet.Generasi Z dapat disebut sebagai iGeneration atau dikenal sebagai generasi digital dan internet. Generasi ini lahir ketika internet mulai hadir dan berkembang di dalam kehidupan (T. Santoso, 2015). Identitas generasi Z berbeda dengan generasi sebelumnya. Generasi ini cenderung bekerja sama, fleksibel, memahami tantangan, termotivasi oleh prestasi, dan senang mengeksplorasi metode baru untuk memecahkan masalah.

Beberapa penelitian mengklasifikasikan generasi sebagai berikut: Tulgan (2009) membagi generasi menjadi Boomers (lahir 1945-1965), Generasi X (lahir 1965-1980), Generasi Y (lahir 1980-1995), dan generasi Z (lahir 1995-2010). De Meuse, dkk. (2010) menunjukkan bahwa ada empat generasi tenaga kerja dalam perusahaan, yaitu (1) Matures (lahir 1920-1939), (2) Boomers (lahir 1940-1959), (3) Xers

(lahir 1960-1979), dan (4) Generasi Y atau millenials (lahir 1980-2000an). Sebastian (2016) dalam bukunya menjelaskan bahwa millenials adalah generasi yang bebas, di Indonesia terbagi menjadi 3 kelompok berdasarkan pain point. Kelompok pertama adalah The Students Millenials yang lahir pada tahun 1993 hingga 2000. Rata-rata usia kelompok ini pada tahun 2015 adalah 15-22 tahun. Smartphone sudah memasuki era ini, dan media sosial juga sudah mulai digunakan. Kelompok kedua adalah The Working Millenials yang lahir pada tahun 1987 hingga 1993.

Menurut media CNBC, 2024 dari survei inteligen telah menunjukan bahwa hasil motivasi/ inisiatif kerja gen Z hanya 50%, lalu disusul alasan kurangnya profesionalisme 46%, sementara keterampilan berorganisasi yang buruk 42% kemudian untuk keterampilan komunikasi yang buruk 39%, dengan demikian dari hasil motivasi atau inisiasi gen Z menunjukan angka yang kurang. Berdasarkan data Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) Badan Pusat Statistik (BPS), penyerapan tenaga kerja terhadap lulusan baru mengalami penurunan signifikan di semua jenjang pendidikan. Salah satu hal yang penting untuk diperhatikan adalah perubahan pola pikir dan preferensi kerja dari Generasi Z.

Penelitian oleh Randstad Workmonitor tahun 2022 menunjukkan bahwa 58% pekerja Generasi Z usia 18 hingga 24 tahun memilih berhenti bekerja daripada menjalani pekerjaan yang tidak mereka nikmati atau tidak sesuai dengan minat mereka. Sikap ini tidak sama dengan generasi sebelumnya yang lebih fleksibel dan biasanya mau

menerima pekerjaan meskipun tidak sesuai dengan minat pribadi. Standar yang diharapkan oleh Gen Z meningkat seiring dengan munculnya informasi tentang gaji dan kompensasi di era digital (Hutamy, Marham, Alisyahbana, Arisah, & Hasan, 2021; Setiawan, 2017). Selain memiliki keinginan dan harapan yang tinggi, Gen Z juga mengalami kesulitan dalam mendapatkan pengalaman kerja yang sesuai (da Cunha, Erom, & Talok, 2023). Perusahaan sering mencari individu dengan pengalaman praktis, sedangkan banyak lulusan baru masih memiliki keterbatasan dalam pengalaman kerja atau magang yang mungkin tidak sesuai dengan kebutuhan industri (Muslim, Nurwanah, Sari, & Arsyad, 2020).

Menurut Hansen dan Leuty (dalam Bejtkovský, 2016) generasi adalah kelompok individu yang memiliki pengalaman kerja atau pengalaman hidup yang serupa. Generasi adalah sekelompok individu yang lahir pada periode waktu yang sama dan mengalami peristiwa sejarah yang sama pada era yang sama. Elmore (2014) menjelaskan bahwa generasi Z adalah generasi pertama yang memiliki cakupan global. Mereka memiliki kemampuan berbahasa yang baik, paham teknologi dengan baik, dan mampu melakukan banyak tugas sekaligus. Generasi ini juga rentan terhadap sindrom Fear of Missing Out (FOMO), yang membuat mereka ingin selalu update dengan informasi terkini. Ini membuat mereka khawatir jika tertinggal informasi. Generasi Z suka informasi cepat, tidak menghargai usaha, dan menyukai hal yang praktis. Generasi saat ini pandai tetapi belum

bijaksana dalam menggunakan teknologi informasi (Bencsik, Juhász, dan Horváth-Csikós, 2016).

Generasi Z adalah orang-orang yang besar dan menjadi remaja hingga dewasa muda dengan fokus pada teknologi. Internet telah menjadi bagian penting dalam kehidupan mereka. Segala aktivitas sehari-hari mereka kini sudah dilakukan melalui internet, atau yang biasa disebut dengan internet based. Mulai dari aktivitas akademik, sosialisasi, hiburan, hingga berbelanja dan lainnya.

2.2.2. Karakteristik Generasi Z

Generasi Z yang juga dikenal sebagaigenerasi digital adalah kelompok yang lahir di era perkembangan teknologi dan memiliki ketergantungan tinggi terhadap teknologi, kelompok ini lahir antara tahun 1995 hingga 2010. Mereka sudah akrab dengan berbagai jenis gadget dan aplikasi. Hal ini dapat memengaruhi perkembangan perilaku dan karakter individu. Mereka sudah akrab dengan beragam jenis gadget dan aplikasi. Hal ini bisa mempengaruhi pertumbuhan perilaku dan karakter individu. Selain keunggulan generasi Z ada juga kekurangan, contohnya mereka cenderung kurang mahir dalam komunikasi lisan. Generasi Z biasanya kurang sabar dan menyukai hal yang lebih cepat.

Generasi Z dapat melakukan berbagai aktivitas sekaligus. menggunakan media sosial lewat android/ponsel, membuka browser di PC, mendengarkan musik menggunakan headset. Sejak kecil, generasi Z telah diperkenalkan dengan teknologi, sehingga mereka cenderung bergantung pada teknologi, dan ini bisa mempengaruhi

kepribadiannya. Mereka ini lebih memilih berbicara melalui dunia maya dan media sosial daripada menghabiskan waktu bertemu muka dengan orang lain. Sisi baiknya, mereka ini menjadi bagian dari komunitas besar dalam sebuah jaringan media dan teknologi meski tidak saling kenal melalui internet. Namun, kelemahannya mereka memiliki keterampilan komunikasi publik yang cukup rendah (Elizabeth, 2011). Sebagai orang dewasa sangat penting bimbingan untuk anak-anak dari generasi Z ini, karena teknologi dapat berdampak negatif pada kehidupan saat ini.

Banyaknya teori yang mengemukakan karakteristik anak generasi Z menunjukkan bahwa tidak semua anak generasi Z memiliki sifat yang sama. Sangat mungkin jika anak terpengaruh oleh lingkungan tempat ia bermain atau sekolah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah karakteristik generasi Z dalam teori yang diajukan oleh banyak tokoh masyarakat benar-benar sesuai dengan kenyataan anak generasi Z ini.

Dalam buku *Raising Children In Digital Era* karya Elizabeth T.Santosa di jelaskan tujuh sifat generasi Z :

1. Memiliki ambisi besar untuk sukses
2. Berperilaku instan
3. Cinta kebebasan
4. Percaya diri
5. Menyukai hal yang detail
6. Keinginan untuk mendapatkan pengakuan
7. Digital dan teknologi informasi.

(T.Santosa/Elizabeth,2015)

Generasi Z ini memiliki perbedaan karakter jika dibandingkan dengan generasi sebelumnya, terutama dalam teknologi. Generasi Z dianggap sangat terampil dalam teknologi dan dapat mengakses banyak informasi melalui aplikasi untuk kebutuhan hidup mereka. Dalam bersosialisasi pun mereka dapat melakukannya di internet, mereka sangat aktif berkomunikasi dengan semua kalangan, terutama teman sebaya.

Berbeda dengan yang dijelaskan Elizabeth T. Santosa dalam bukunya tentang karakter generasi Z, Stillman & Stillman (2017) juga menulis beberapa karakter generasi Z dalam bukunya yang berjudul "Generasi Z: Memahami Sifat Generasi Baru yang Akan Mengubah Dunia Kerja"

a. Generasi Z akan hadir di lingkungan kerja dengan sesuatu hal yang baru dimana tidak terjadi pada generasi sebelumnya. Generasi Z akan memadukan sisi fisik dan digital dengan cara mengkonsumsi, hidup, dan bekerja. Skype, Line, Whatsapp.
b. Generasi Z selalu berusaha untuk menyesuaikan identitas mereka dan melakukan kustomisasi agar dikenal dunia. Kemampuan mereka untuk mengustomisasi segala sesuatu menimbulkan ekspektasi bahwa perilaku dan keinginan mereka sudah sangat akrab untuk dapat dipahami
c. Generasi Z sudah mengalami masa krisis berat sejak dini dimana hal ini membentuk pola pikir pragmatis dalam merencanakan dan mempersiapkan masa depan.

Banyak teori mengenai karakteristik generasi Z, Angelina Ika Rahutami menyatakan ciri paling mencolok pada generasi Z adalah keahlian dan minat terhadap teknologi, hal ini memudahkan generasi Z untuk mendapatkan banyak informasi. Ia juga menyatakan bahwa generasi Z kurang menyukai proses. "Ciri yang tidak menikmati proses dan hanya fokus pada hasil menghasilkan generasi instan

2.2.3. Makna Bekerja bagi Genarsi Z

Terdapat beberapa penjelasan mengenai arti kerja, tetapi peneliti memilih arti kerja yang dijelaskan oleh (Wrzesniewski et al., 1997) karena dimensi pekerjaan, karier, dan panggilan dipahami oleh peneliti sesuai dengan ciri-ciri generasi Z. Pekerjaan seperti yang dijelaskan oleh (Wrzesniewski et al., 1997) berfokus pada aspek finansial, yang sejalan dengan karakteristik generasi Z menurut (Dwidienawati, D., & Gandasari, 2018) yang melihat uang sebagai pendorong dalam bekerja. memandang pekerjaan sebagai proses peningkatan karier sesuai dengan ciri-ciri generasi Z menurut (Putra,2016) yang merupakan generasi profesional yang penuh ambisi dan fokus pada pengembangan karir. Ini juga sejalan dengan (Dwidienawati, D., & Gandasari, 2018) yang menyatakan bahwa generasi Z adalah jenis pekerja yang ulet untuk mencapai peluang kerja yang bagus. memahami pekerjaan sebagai langkah untuk kemajuan karier sesuai dengan karakteristik generasi Z menurut (Putra, 2016) yang merupakan generasi pekerja yang ambisius dan berorientasi pada pengembangan karier. Ini juga sejalan dengan pendapat (Dwidienawati, D., & Gandasari, 2018) yang menyebutkan bahwa

generasi Z adalah tipe pekerja yang gigih untuk mendapatkan kesempatan kerja yang baik.

2.2.4. Motivasi Bekerja Generasi Z

Lingkungan sosial menjadi aspek penting bagi Generasi Z dalam memilih tempat bekerja Hanifah dan Wardono (2020) , di mana mayoritas Generasi Z ingin mencari lokasi dan suasana kerja yang menyenangkan dengan jadwal kerja yang fleksibel serta kompensasi lembur yang tinggi (Stillman & Stillman, 2017). Kecemasan dan kecenderungan mengalami stres oleh Generasi Z juga muncul ketika mereka memasuki dunia kerja. Menurut studi yang dilakukan oleh majalah Forbes, 77% Generasi Z merasakan tekanan di tempat kerja yang disebabkan oleh pandangan mereka tentang suasana kerja yang sangat kompetitif, jam kerja yang panjang, dan waktu yang terbatas untuk menyelesaikan tugas. Generasi Z berharap mendapatkan arahan dari atasan mereka dan menjalin hubungan kerja yang baik, pernyataan ini mencerminkan preferensi Generasi Z untuk suasana dan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan. Menurut studi Baldonado (2018), Generasi Z lebih suka tempat kerja yang memberikan kebebasan untuk mengembangkan karir mereka. Generasi Z juga mencari tempat kerja yang mendukung kemajuan dalam pengembangan karir.

Studi Hanifah & Wardono (2020) menunjukkan bahwa tempat kerja mempengaruhi motivasi, yang juga berpengaruh pada komitmen organisasi. Studi Zulfikar dkk. (2019) menyatakan bahwa jika tempat kerja mendukung, motivasi karyawan akan meningkat, sehingga menciptakan komitmen organisasi yang tinggi. Karyawan dengan

komitmen yang tinggi biasanya bekerja secara optimal dan bertanggung jawab, membantu organisasi mencapai tujuannya. maka dapat diketahui bahwa secara persial lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada generasi Z.

2.2.5. PENELITIAN TERDAHULU

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Hasil Penelitian
1.	Bambang Septiawan, Suprianto	*Salary and Job Expectations of Generation Z* Sebagai Pijakan Perusahaan dalam Penarikan dan Seleksi Talent.- Kualitatif Studi kasus-Survey dan wawancara	2022	Jenis pekerjaan yang diminati Gen Z adalah Wirausaha (digital), karyawan BUMN atau swasta, ASN, dan lainnya. Hampir dari separuh gen z yang diteliti menginginkan gaji diatas 5 juta rupiah. Serta, mereka berupaya dengan berbagai strategi dan cara untuk mewujudkannya. Persamaan dengan peneltian ini adalah pada jenis peneltian dan Perbedaan dengan penelitian ini adalah rancangan penelitian, metode pengumpulan data dan obyek penelitian

2.	Anna LAŠÁKOVÁ*, Monika VOJTEKOVÁ , Lenka PROCHÁZKOVÁ	What (de)motivates gen Z women and gen Z men at work? Comparative study of gender differences in the young generation's motivation *Journal of business Economics and Management* *Studi Kualitatif*	2023	Secara umum, terdapat lebih banyak kesamaan daripada perbedaan antara pandangan pria dan wanita Gen Z tentang faktor-faktor yang memotivasi atau mendemotivasi. Wanita Gen Z cenderung melihat area motivasi dan demotivasi sedikit lebih luas, mencakup lebih banyak faktor dibandingkan pria Gen Z Persamaan dengan penelitian ini adalah pada jenis penelitian dan perbedaannya adalah subyek peneltian
3.	Radu Dan IRINI	Generasi Z di Tempat Kerja melalui Lensa Profesional Sumber Daya Manusia – Sebuah Studi Kualitatif	2021	Ketertarikan tinggi tentang kehadiran Generasi Z di perusahaan dijelaskan karena generasi ini akan mewakili 36% dari tenaga kerja global pada tahun 2020. Persamaan dengan penelitian ini pada jenis peneltiannya sedangkan perbedaannya pada obyek penelitian
4.	Arifin Asril1*, Mirwan Surya Perdhana	GENERATION Z IN ENERGY INDUSTRY: PARADIGM SHIFT IN ORGANIZATIONAL DYNAMICS Study literatur dan survey perbandingan	2024	faktor-faktor yang mempengaruhi niat keluar Gen Z: Stabilitas Kerja, Keseimbangan Kerja/Hidup, dan Budaya Organisasi Perbedaannya dengan penelitian ini pada jenis penelitian dan subyek serta obyek peneltian

5.	A. Aprilita	STRATEGI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA GENERASI Z TANTANGAN DAN PELUANG DI ERA DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN KEMATANGAN KARIR Studi Kualitatif	2024	paparan tersebut adalah bahwa Generasi Z memiliki karakteristik dan preferensi unik dalam dunia kerja yang perlu dipahami oleh organisasi. Organisasi perlu menyesuaikan strategi pengelolaan sumber daya manusia untuk menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi Generasi Z, dengan memperhatikan nilai-nilai seperti pemberdayaan, Persamaan dengan penelitian ini adalah pada jenis peneltian sedangkan perbedaanya pada obyek dan tujuan penelitian

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, menggunakan pendekatan deskriptif dan eksploratif yang dilakukan di PT. KAI, Menurut Creswell, (2014:4), Pendekatan Penelitian Kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk memahami kemungkinan sosial atau perilaku manusia dengan cara yang lebih mendalam dan menyeluruh. Penelitian ini menitikberatkan pada penelusuran makna, pengalaman, dan perspektif individu atau kelompok dalam konteks tertentu. Data yang diambil biasanya berupa teks, foto, atau video, yang kemudian dianalisis secara deskriptif untuk menemukan tema, pola, atau makna.

Penelitian kualitatif sering kali digunakan untuk menjawab pertanyaan "mengapa" dan "bagaimana" ketimbang "berapa banyak" atau "seberapa sering." Pendekatan ini sangat sesuai untuk studi eksploratif atau ketika informasi mengenai subjek penelitian masih sangat terbatas.

3.2 Deskripsi Wilayah Penelitian.

3.2.1 Gambaran / Sejarah PT. Kereta Api.

PT Kereta Api Indonesia (Persero), yang lebih dikenal dengan sebutan PT KAI, adalah salah satu badan yang dimiliki pemerintah atau dikenal sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Status perusahaan ini kemudian bertransformasi menjadi perusahaan terbatas atau persero. Awalnya, tujuan usahanya adalah untuk menyediakan layanan transportasi tanpa fokus pada laba; namun kini telah bergeser untuk menyajikan layanan transportasi dengan orientasi untuk mendapatkan keuntungan. PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan besar yang mengendalikan semua layanan transportasi kereta api di seluruh Indonesia.

Layanan ini dibagi menjadi beberapa wilayah yang disebut DAOP (Daerah Operasi), yang berfungsi sebagai perwakilan kantor pusat dan bertanggung jawab atas pelaksanaan semua kebijakan yang ditetapkan oleh kantor pusat.

Kehadiran kereta api di Indonesia dimulai dengan peletakan batu pertama untuk pembangunan rel di Desa Kemijen, pada 17 Juni 1864 oleh Gubernur Jenderal Hindia Belanda, Mr. L.A.J Baron Sloet van den Beele. Sejak berdirinya hingga tahun 2010, sistem perkeretaapian di Indonesia mengalami beberapa perubahan status, yang diawali dengan nama Djawatan Kereta Api atau DKA dan kini menjadi PT. Kereta Api Indonesia (Persero).

PT. KAI saat ini terbagi menjadi beberapa Wilayah Operasional yang biasa disebut dengan Daop. Untuk Pulau Jawa, PT. KAI telah menciptakan sembilan Daops, yaitu sebagai berikut:

1. DAOP 1 Jakarta & Sekitarnya

   Jl.Taman Statsiun No.1 Jakarta (Statsiun Jakarta kota) HP 08128857205 - 081293716381
2. DAOP 2 Bandung & Sekitarnya

   Jl.Stasiun Selatan No.25 Bandung 40181 HP 081312393377
3. DAOP 3 Cirebon & sekitarnya

   Jl.Siliwangi No.82 Cirebon HP 081313003808
4. DAOP 4 Semarang & Sekitarnya

   Jl. MH. Thamrin No.3 Semarang 50132 HP 081575119139
5. DAOP 5 Purwokerto & Sekitarnya

   Jl.Jend. Sudirman No.209 Purwokerto HP 085747173600
6. DAOP 6 Yogyakarta dan Sekitarnya

   Jl.Lempuyangan No.1 Yogyakarta HP 085743256487

7. DAOP 7 Madiun & Sekitarnya

   Jl.Kompol Sunarya No.14 Madiun 63122 HP 081328392180

8. DAOP 8 Surabaya dan Sekitarnya

   Jl.Gubeng Masjid Surabaya 60131 HP 0812328450

9. DAOP 9 Jember & Sekitarnya

   Jl.Dahlian No.2 Jember HP 082337210700

Sedangkan untuk wilayah pulau Sumatera, PT. KAI terbagi menjadi beberapa Divisi Regional atau biasa disebut Divre, yaitu :

1. DIVRE 1 Sumatera Utara & sekitarnya

   Jl.Prof.H.M. Yamin SH. No.14 Medan

2. DIVRE 2 Sumatera Barat & Sekitarnya

   Jl.Statsiun No.1 Padang 25127 Tlp.0751-27650

3. DIVRE 3 Sumatera Selatan & Sekitarnya

   Jl.Jend.Achmad Yani 13 Ulu No.541, Palembang.

4. Sub DIVRE 3.1 Kertapati & Sekitarnya

   Jl.Statsiun Kertapati, Palembang Tlp.0771-515555

5. Sub DIVRE 3.2 Tanjung Karang & Sekitarnya

   Jl.Teuku Umar No.3 Bandar Lampung 351137721-262878

Daerah operasi dikelola oleh seorang Kepala Daerah Operasi (Kadaop) yang bertanggung jawab kepada Direksi PT. KAI. Setiap daerah operasional memiliki tugas utama untuk menjalankan usaha transportasi kereta api, serta merancang dan menyusun program pembinaan dan pengawasan pelaksanaan transportasi penumpang dan/atau barang di area operasi tersebut.

Tujuan dari pembagian wilayah per Daop dan Divre oleh PT. KAI adalah untuk memastikan bahwa sektor angkutan kereta api ini dapat tumbuh

dengan optimal, serta setiap area operasional dapat lebih berkonsentrasi dalam merawat fasilitas dan infrastruktur. Hal ini juga karena pelayanan kepada masyarakat sebagai pengguna jasa angkutan kereta api menjadi prioritas utama.

3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan.

Visi :

Menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk Indonesia

Misi :

1. Untuk menyediakan sistem transportasi yang aman, efisien, berbasis digital, dan berkembang pesat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
2. Untuk mengembangkan solusi transportasi massal yang terintegrasi melalui investasi dalam sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi.
3. Untuk memajukan pembangunan nasional melalui kemitraan dengan para pemangku kepentingan, termasuk memprakarsai dan melaksanakan pengembangan infrastruktur-infrastruktur penting terkait transportasi.

3.2.3 Logo Perusahaan.

Logo Perusahaan PT KAI (Persero)

Sumber : http://www.kereta-api.co.id)

Arti logo :

A) Bentuk

Logo PT Kereta Api Indonesia yang baru (KAI) hanya berupa tulisan huruf kapital KAI jenis *typeface italic*. Menggantikan logo lama yaitu simbol *moving forward* ada anak panahnya. Untuk logo KAI yang sekarang ini terinspirasi dari bentuk rel kereta yang digambarkan dengan garis menyambung ke atas pada huruf A. Modifikasi pada huruf A menggambarkan karakter KAI yaitu progresif, berpikiran terbuka, dan terpercaya. Grafik yang tegas namun ramah dengan perbedaan warna pada huruf diharapkan dapat mencerminkan hubungan yang harmonis dan kompeten antara KAI dan seluruh pemangku kepentingan.

B) Warna

Untuk warna pada logo KAI adalah Biru tua dan Warna Orange. Arti pada warna biru tua menunjukkan stabilitas, profesionalisme, amanah, dan kepercayaan diri. Sedangkan arti warna oranye menunjukkan antusiasme, kreativitas, tekad, kesuksesan, dan kebahagiaan.

3.2.4 Budaya Perusahaan.

Logo Budaya Perusahaan

AKHLAK

(Sumber : http://www.kereta-api.co.id)

1) **AMANAH** :

Memegang teguh kepercayaan yang di berikan

2) **KOMPETEN** :

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas

3) **HARMONIS** :

Salaing peduli dan menghargai perbedaan

4) **LOYAL** :

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara

5) **ADAPTIF** :

Terus berinovasi dan antusias dalam mengerakan atau menghadapi perubahan.

6) **KOLABORATIF** :

Membangun Kerjasama yang sinergis.

3.2.5 Sejarah dan Perkembangan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional 6 Yogyakarta

Daerah Operasional 6 Yogyakarta memiliki peran penting dalam kemajuan sistem transportasi kereta api di kawasan Yogyakarta. Area ini mencakup sejumlah stasiun utama, termasuk Stasiun Yogyakarta, Stasiun Lempuyangan, dan Stasiun Solo Balapan. Stasiun Lempuyangan, contohnya, dibuka pada tanggal 2 Maret 1872 oleh perusahaan kereta api asal Belanda, Nederlandsch-Indische Spoorweg Maatschappij (NIS), sebagai terminus dari jalur kereta api Semarang–Solo–Yogyakarta.

Sejalan dengan berjalannya waktu, Daop 6 Yogyakarta selalu berinovasi dan memperbaiki layanannya. Salah satu contohnya adalah peluncuran Kereta Api Prambanan Ekspres (Prameks) yang mulai beroperasi pada tahun 1994, menjalin koneksi antara Yogyakarta dan Kutoarjo. Layanan ini kini menjadi salah satu pilihan utama untuk transportasi kereta api di area tersebut.

Selain itu, Daop 6 Yogyakarta juga memiliki fasilitas Balai Yasa Pengok, yang diakui sebagai balai yasa terbesar di Indonesia. Fasilitas ini dikhususkan untuk pemeliharaan dan perbaikan lokomotif diesel elektrik maupun hidraulik, sehingga menjamin armada kereta api selalu berada dalam keadaan terbaik.

3.3 Objek Penelitian.

Objek penelitian adalah sesuatu yang menjadi fokus utama dalam kegiatan penelitian. Itu bisa berupa objek atau hal yang diteliti oleh perusahaan. Objek penelitian adalah tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti untuk menemukan solusi dari permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian.

Dalam penelitian ini, yang menjadi lokasi penelitian adalah di PT Kereta Api Indonesia, Obyek penelitian ini adalah Motivasi kerja karyawan generasi Z di **PT KERETA API** Daerah oprasi 6 Yogyakarta.

3.4 Metode Pengumpulan Data.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

3.4.1 Observasi

Observasi kualitatif menurut Creswell (2017:267) adalah jenis pengamatan di mana peneliti secara langsung berada di tempat untuk melihat perilaku dan kegiatan orang-orang di area penelitian. Dalam proses pengamatan ini, peneliti mencatat atau mendokumentasikan dengan metode yang teratur atau setengah teratur (contohnya dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang ingin diketahui oleh peneliti).

Observasi ini dilaksanakan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung dan berpartisipasi dalam kegiatan yang sedang diperhatikan. peneliti secara langsung meneliti motivasi kerja di kalangan generasi Z khususnya di PT KAI Daop 6 Yogyakarta. Informasi yang diperoleh dari proses observasi berupa catatan lapangan dan foto-foto dokumentasi.

3.4.2 Wawancara

Menrut Creswell (2014: 190), Wawancara merupakan salah satu cara untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif, di mana peneliti berinteraksi secara langsung dengan narasumber untuk mendapatkan informasi yang mendalam mengenai sudut pandang, pengalaman, atau pemahaman mereka tentang suatu fenomena. Metode ini memiliki karakteristik eksploratif dan bertujuan untuk memahami arti di balik jawaban yang diberikan oleh narasumber, bukan sekadar untuk mengumpulkan data angka,

Wawancara kualitatif biasanya dilakukan dalam format semi-terstruktur atau tidak terstruktur. Peneliti memanfaatkan panduan wawancara yang bersifat fleksibel, yang memudahkan narasumber untuk berbicara dengan bebas dan mendalam mengenai topik yang sedang dibicarakan. Hasil dari wawancara ini sering kali berbentuk narasi yang dianalisis untuk mengidentifikasi tema atau pola tertentu.

3.4.3 Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah suatu cara untuk mengumpulkan informasi melalui analisis dokumen-dokumen guna mendapatkan data yang berkaitan dengan isu yang diteliti. Studi dokumentasi adalah salah satu metode yang memungkinkan peneliti kualitatif untuk melihat sudut pandang subjek melalui bahan tertulis atau dokumen lain yang dibuat oleh individu yang terlibat.56 Dalam penelitian ini, dokumentasi yang dilakukan mencakup pengambilan gambar/foto saat observasi dan wawancara

3.5 Populasi

3.5.1 Populasi

Berdasarkan pendapat Creswell (2018:142), populasi adalah sekelompok orang yang memiliki sifat tertentu yang sama dan dapat dikenali dengan karakteristik spesifik.

Berdasarkan informasi dari unit Sumber Daya Manusia PT KAI DAOP 6 Yogyakarta (2025), terdapat 88 karyawan yang merupakan bagian dari Generasi Z di tempat tersebut. Mereka terbagi di berbagai divisi, seperti operasi stasiun, layanan pelanggan, dan administrasi. Pemilihan kelompok ini penting karena Generasi Z dipandang memiliki perspektif yang berbeda mengenai arti bekerja dibandingkan dengan generasi sebelumnya.

NO	RENTANG USIA	JUMLAH
1	gen z	88
2	gen y	1212
3	gen x	648

(Sumber : Pegawai SDM Daop 6 Yogyakarta)

3.5.2 Sampel dan Teknik Sampling

Sampel dapat dianggap sebagai perwakilan atau sebagaian dari populasi yang sedang diteliti. Berdasarkan pendapat Creswell (2015: 288) "Sampel adalah segmen dari populasi yang telah dipilih untuk penelitian sehingga peneliti dapat membuat kesimpulan tentang populasi itu dan peneliti harus mampu memilih individu yang memiliki karakteristik tertentu."

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan lima (5) orang responden sebagai sampel. Pemilihan responden dilakukan secara purposive (purposive sampling), yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu yang disesuaikan dengan tujuan dan kebutuhan penelitian. Teknik ini digunakan karena penelitian ini bersifat kualitatif, sehingga yang diutamakan bukanlah kuantitas responden, melainkan kualitas dan kedalaman informasi yang dapat diperoleh dari partisipan yang memiliki pengalaman relevan dengan topik yang diteliti.

Kelima responden yang dipilih merupakan karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 6 (DAOP 6) Yogyakarta yang berasal dari Generasi Z, yaitu individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Para responden bekerja di berbagai bidang operasional di lingkungan perusahaan, yang mencerminkan keragaman peran dan tanggung jawab yang dijalankan oleh Generasi Z di tempat kerja.

Adapun rincian posisi kerja dari lima responden tersebut adalah sebagai berikut:

1. Satu orang bekerja di bagian **Masinis** (pengoperasian kereta api),
2. Dua orang bekerja di bagian **Operasional**, yang bertanggung jawab dalam pengaturan perjalanan kereta dan pelayanan di lapangan,
3. Satu orang bekerja di bagian **Boarding**, yang menangani proses pemeriksaan tiket dan kelancaran arus penumpang di stasiun,

4. Satu orang bekerja di bagian **Humas (Hubungan Masyarakat)**, yang berkaitan dengan komunikasi dan pelayanan informasi kepada publik.

Jumlah lima responden dianggap memadai dalam penelitian kualitatif karena fokus utama bukan pada generalisasi hasil, melainkan pada eksplorasi makna, pengalaman, serta pemahaman mendalam mengenai fenomena yang dikaji. Pemilihan responden dengan latar belakang kerja yang beragam ini diharapkan mampu memberikan perspektif yang kaya dan menyeluruh dalam memahami makna bekerja bagi Generasi Z di lingkungan PT KAI DAOP 6 Yogyakarta.

Dari jumlah sampel tersebut dipilih responden dengan menggunakan *purposive sampling*, yaitu karyawan Gen Z yang mempunyai pengalaman yang cukup untuk memebrikan informasi tentang topik yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini yang memenuhi kriteria inklusi adalah :

1. karyawan yang berusia 17-30 tahun
2. karyawan yang masa kerjanya lebih dari 1 tahun
3. Karyawan yang sedang tidak cuti
4. karyawan yang bersedia diwawancarai.

3.6 Uji Kredibilitas.

Moleong (2016: 324), menjelaskan bahwa kredibilitas merujuk pada seberapa besar kepercayaan terhadap informasi yang diperoleh dari penelitian kualitatif yang diperoleh melalui proses validasi oleh peneliti dan objek penelitian. Metode yang diterapkan meliputi triangulasi, observasi yang teliti, dan analisis terhadap kasus yang bertentangan.

Triangulasi merupakan sebuah metode untuk menguji keabsahan informasi dengan cara mengandalkan sumber lain di luar informasi tersebut, guna melakukan verifikasi atau sebagai referensi terhadap informasi itu. Triangulasi terdiri dari tiga kategori, yaitu triangulasi sumber (verifikasi informasi yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber), triangulasi teknik (verifikasi data dari sumber yang sama dengan metode yang berbeda), dan triangulasi waktu (verifikasi data yang diambil pada waktu atau konteks yang berbeda). Jenis triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Dengan demikian, data dari informan kunci yang sudah dikumpulkan akan diverifikasi melalui beberapa sumber tambahan yang berfungsi sebagai informan pendukung.

3.7 Teknik Analisa Data

3.7.1 Pengumplan Data

Menurut Creswell,(2014:185), Pengumpulan data kualitatif merupakan proses untuk mendapatkan informasi yang bersifat mendalam dan deskriptif tentang fenomena tertentu, yang biasanya menitikberatkan pada pemahaman tentang pengalaman, pandangan, atau sudut pandang dari individu atau kelompok. Teknik pengumpulan data ini umumnya diaplikasikan dalam penelitian kualitatif untuk menyelidiki arti dan konteks dari suatu fenomena daripada menghitung frekuensi atau jumlah.

Dalam penelitian ini menggunakan metode Pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. metode ini digunakan untuk memperoleh informasi mengenai motivasi kerja karyawan generasi Z. Teknik wawancara merupakan proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan penelitian. sedangkan observasi merupakan teknik pengumpulan data yang merupakan kegiatan dengan

menggunakan panca indra berupa penglihatan dan pendengaran untuk memperoleh informasi yang di perlukan untuk menjawab masalah penelitian.

3.7.2 Reduksi Data

Menurut Miles, Huberman, & Saldaña (2014:12–13), Reduksi data kualitatif merupakan langkah untuk menyederhanakan, merangkum, atau memilih informasi yang penting dari data mentah yang telah diperoleh sepanjang penelitian. Dalam studi kualitatif, data biasanya terdiri dari kata-kata, teks, atau cerita yang jumlahnya banyak dan rumit. Tujuan dari reduksi data adalah untuk mengarahkan fokus peneliti pada elemen-elemen krusial dari data tersebut, agar dapat membantu dalam analisis yang lebih mendalam.

Data yang diperoleh dari lapangan sangat melimpah, sehingga perlu dicatat dengan hati-hati dan mendetail. Seperti yang sudah dijelaskan, semakin lama peneliti berada di lapangan, jumlah data yang dikumpulkan akan jadi semakin banyak, kompleks, dan rumit. Karena itu, analisis data perlu segera dilakukan melalui pengurangan data. Mengurangi data berarti melakukan ringkasan, memilih informasi yang penting, fokus pada elemen-elemen krusial, dan mencari pola temanya. Dalam proses pengurangan data, setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang ingin dicapai. Sasaran utama dari penelitian kualitatif adalah pada penemuan. Pengurangan data adalah proses berpikir yang peka yang membutuhkan kecerdasan serta wawasan yang luas dan mendalam. Tahap pengurangan ini adalah langkah awal dalam analisis data yang bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam memahami data yang telah dikumpulkan. Pengurangan data dilakukan dengan memilih dan

menyaring setiap data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian mengolah serta memfokuskan seluruh data mentah agar lebih bermakna.

3.7.3 Penyajian Data

Penyajian data adalah langkah mengatur informasi dengan cara yang terstruktur untuk mendapatkan kesimpulan sebagai hasil penelitian. Tujuan penyajian data adalah untuk membantu peneliti dalam memahami gambaran umum atau bagian-bagian spesifik dari penelitian. Dalam penelitian ini, data yang telah terstruktur disajikan dalam bentuk uraian informasi yang teratur dalam format narasi dan tabel.

3.7.4 Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan ini dilakukan setelah kegiatan analisis data yang berlangsung di lapangan maupun setelah kegiatan di lapangan selesai. Selain itu, penarikan kesimpulan ini harus berlandaskan pada analisis data. Data tersebut berasal dari catatan lapangan, observasi, dokumentasi, dan lain-lain yang diperoleh dari hasil penelitian di lapangan.

Penarikan kesimpulan atau verifikasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. membuat kesimpulan sementara. Disebut sementara karena penelitian masih berlangsung, data tambahan akan diperoleh. Oleh karena itu, verifikasi data dilakukan dengan cara menganalisis data yang ada dan berdiskusi dengan rekan sejawat agar data yang diperoleh lebih akurat dan objektif.

b. menyimpulkan secara final setelah aktivitas pertama berakhir Kesimpulan ini dibuat dengan cara membandingkan keselarasan jawaban responden dengan arti yang terdapat dalam permasalahan penelitian secara konseptual

3.8 Jenis Data

Metode pengumpulan data dari penelitian ini dilakukan dengan cara mencari data primer dan sekunder.

1. Data Primer

   Data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari lokasi penelitian melalui observasi dan wawancara. Dalam studi ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data observasi untuk mengamati bagaimana pola kerja dan inisiatif kerja karyawan generasi Z di PT KAI Daerah Oprasi 6 Yogyakarta.

2. Data Sekunder

   Data sekunder adalah informasi yang peneliti peroleh tidak langsung, baik dari lokasi penelitian maupun dari luar lokasi penelitian dalam bentuk dokumen. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dokumentasi untuk mengumpulkan informasi tentang motivasi karyawan generasi Z di PT KAI Daerah Oprasi 6 Yogyakarta.

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Data Reponden

No	Nama Narasumber	Usia	Posisi
1.	Luthfan Dwi Setiawan	23 tahun	Oprasional, pengatur perjalanan kereta api
2.	Johan	27 tahun	Boarding
3.	Rizki Kusmaradi	27 tahun	Masinis
4.	Muhammad Rifky Setianto	28 Tahun	Humas
5.	Bayu Himawan	24 Tahun	Oprasional, Pengatur perjalanan Kereta Api

4.1.2 Hasil Observasi

Berdasarkan pengamatan awal dari peneliti di lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 6 Yogyakarta, banyak karyawan yang termasuk dalam Generasi Z ditempatkan pada posisi yang berhubungan langsung dengan pelanggan seperti ticketing, boarding, restorasi, pramugara/pramugari, Masinis, serta operasi lapangan. Dalam aktivitas sehari-hari, mereka menunjukkan ciri khas yang unik: bersikap ramah, cepat tanggap, responsif terhadap kebutuhan pelanggan, dan cukup mampu beradaptasi dengan teknologi digital yang telah diterapkan oleh perusahaan. Hal ini sejalan dengan karakteristik generasi Z yang dikenal mampu berinteraksi dengan teknologi dan cepat dalam memperoleh informasi.

Namun demikian, dari segi perilaku kerja, terlihat juga kecenderungan spesifik generasi Z, seperti keinginan untuk memiliki lingkungan kerja yang nyaman, pengakuan dari atasan, serta harapan untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih cepat. Dalam beberapa interaksi, ada karyawan yang memandang pekerjaan tidak hanya sebagai cara untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai bentuk ibadah, tempat untuk mewujudkan potensi diri, dan cara untuk membanggakan keluarga. Bagi sebagaian yang lainnya, pekerjaan terasa seperti hobi jika selaras dengan minat dan mendapatkan penghargaan.

Pengamatan juga menunjukkan bahwa faktor motivasi ekstrinsik, seperti gaji, aturan kerja, dan suasana kerja, sangat mempengaruhi motivasi generasi Z dalam menyelesaikan tugas-tugas. Sementara itu, faktor intrinsik seperti rasa tanggung jawab, kepuasan dalam melayani penumpang, dan keinginan untuk berkembang, menjadi dorongan penting yang mendukung konsistensi mereka di tempat kerja. Fenomena ini menunjukkan bahwa motivasi kerja generasi Z di PT KAI Daop 6 merupakan sebuah kombinasi dari kebutuhan ekonomi, nilai-nilai spiritual, serta hasrat akan pengakuan sosial.

4.1.3 Makna Bekerja

Temuan Penelitian Makna Bekerja bagi Generasi Z

Hasil wawancara dengan karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta menunjukkan bahwa Bekerja bukan sekadar rutinitas atau kewajiban untuk menyelesaikan tugas sehari-hari.

Lebih dari itu, aktivitas ini merupakan upaya berkelanjutan dalam mencapai dua aspek penting: tujuan pribadi dan tujuan perusahaan. Salah satu responden menyatakan bahwa :

"*bekerja berarti berusaha*" (R3 Kusmaradi : 15 April 2025)

Ciri utama dari Generasi Z termasuk kemampuan beradaptasi dengan teknologi, ketertarikan terhadap pengalaman baru, keinginan besar untuk diakui, serta penghargaan terhadap keaslian dan keseimbangan hidup (Wiedmer, 2021). Dalam hal ini, pernyataan dari responden yang melihat pekerjaan sebagai "usaha" dan cara untuk mencapai cita-cita pribadi, sangat mencerminkan karakteristik generasi ini. Ini menggambarkan bahwa Generasi Z memiliki pemahaman mendalam bahwa pekerjaan lebih dari sekadar kegiatan rutin, tetapi merupakan bagian integral dari proses pengaktualisasian diri.

Berdasarkan hasil dari wawancara yang dilaksanakan pada 14 April 2025 dengan responden 1 yang berdinasdi bagian oprasional PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, terungkap perspektif menarik terkait arti dari bekerja. Responden mengungkapkan bahwa

> *“ Yang saya bayangkan tentang esensi bekerja adalah seperti hobi mas hobi yang menyenangkan karena keseharian yang mungkin membosankan itu esensi bekerja menurut saya ya hobi yang dilakukan secara menerus untuk menunjang kehidupan “*
> (R 1 Luthfan : 14 April 2025)

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa bagi beberapa orang dari generasi Z, pekerjaan tidak hanya terikat pada tanggung jawab ekonomi

atau sosial, tetapi juga telah menjadi elemen dari kegiatan yang menyenangkan dan memberikan kebahagiaan pribadi. Ketika seseorang merasakan kesenangan dalam pekerjaannya layaknya sebuah hobi, maka motivasi yang berasal dari dalam diri menjadi pendorong utama dalam menyelesaikan aktivitas sehari-hari.

Hasil wawancara dengan karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta menunjukkan bahwa makna bekerja bukan hanya kewajiban untuk memenuhi kebutuhan hidup, tetapi juga sebagai bentuk ibadah dan kontribusi bagi kemajuan perusahaan. Salah satu responden 2 dari Stasiun Tugu pada tanggal 15 April 2025 menyatakan bahwa :

> *"bekerja adalah ibadah yang bermanfaat bagi diri dan perusahaan."* (R2 Joe : 15 April 2025)

Responden 5 dari Stasiun Lempuyangan 14 Mei 2025, juga mengungkapkan bahwa :

> *"bekerja adalah pengabdian yang bernilai ibadah, dilakukan dengan niat baik."*(R5 Bayu Himawan : 14 Mei 2025)

Pandangan ini sejalan dengan artikel Amalia et al., (2023) yang menjelaskan pentingnya bekerja dalam aspek ekonomi, sosial, dan psikologis, serta bagaimana bekerja dapat menjadi bentuk aktualisasi diri dan rasa syukur.

Berdasarkan hasil dari wawancara yang dilaksanakan pada 14 Mei 2025 dengan responden 5 yang berdinas di bagian Operasional Stasiun Lempuyangan

Daop 6 Yogyakarta, diperoleh perspektif menarik terkait arti pekerjaan. Responden menyatakan bahwa:

> " Menurut saya, pekerja itu nggak cuma kita cari penghasilan, Mas Jadi, gimana kita mengembangkan diri, bermanfaat bagi orang lain, terus membanggakan orang tua dan menggapai cita-cita. " (R5 Bayu Himawan: 14 Mei 2025)

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa bagi para partisipan, pekerjaan memiliki nilai yang sangat berarti saat dapat memberikan pengaruh positif untuk orang lain. Pandangan ini mencerminkan adanya kecenderungan prososial dalam dunia kerja, di mana individu merasa lebih terdorong untuk bekerja ketika mereka bisa memberikan sumbangsih yang signifikan bagi masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara yang berlangsung pada 15 April 2025 dengan responden 3 yang berdinas di bagian Masinis Daop 6 Yogyakarta, memperoleh temuan menarik mengenai esensi profesionalisme dalam menjalankan pekerjaan. Individu responden menyampaikan bahwa :

> *" Untuk harapan dan impian pribadi yang mendorong itu, saya melihat pegawai-pegawai kereta api dulu di stasiun Watas, ini pribadi ya, di stasiun Wates, itu terlihat profesional terus seperti bekerjanya itu ya bekerjanya itu profesional itu tadi makanya saya juga pengen menjadi salah satu dari sosok-sosok tersebut dengan saya bergabung di PT Kereta Api Indonesia Persero ini. "* (R3 Kusmaradi : 15 April 2025)

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa untuk sebagaian karyawan, profesionalisme tidak sebatas kepatuhan terhadap aturan kerja, melainkan juga meliputi sikap serta nilai-nilai pribadi yang merefleksikan dedikasi terhadap mutu pekerjaan. Penemuan ini sejalan dengan hasil studi sebelumnya yang menyatakan bahwa profesionalisme dalam konteks pekerjaan memiliki peran

penting dalam meningkatkan reputasi dan kepercayaan masyarakat terhadap suatu organisasi (Setiawan & Prasetyo, 2021).

Pernyataan ini mencerminkan kesadaran bahwa bekerja adalah sebuah kontribusi nyata bagi kemajuan perusahaan. Di sisi lain, pekerjaan juga dianggap sebagai cara untuk mewujudkan ambisi, impian, dan pengembangan diri. Dengan demikian, lingkungan kerja berfungsi sebagai ruang kolaborasi antara individu dan organisasi, yang saling mendukung dan berkembang bersama. Keterkaitan antara keduanya tidak dapat dipisahkan, karena kesuksesan perusahaan merupakan cerminan dari keberhasilan individu yang terlibat.

> *"Bekerja tidak hanya sekadar menjalankan tugas, tetapi juga sebagai bentuk tanggung jawab sebagai seorang laki-laki dalam memenuhi kewajiban untuk mencari nafkah dan mendukung kebutuhan keluarga".*(R4 Rifky setianto : 28 April 2025).

Ia menyampaikan bahwa bekerja adalah bagian dari identitas dan peran sosialnya sebagai kepala keluarga. Pernyataan tersebut mengindikasikan adanya dimensi makna personal dan sosial dalam bekerja, yang berkaitan erat dengan nilai-nilai budaya dan norma gender di masyarakat Indonesia. Pandangan responden tersebut sejalan dengan teori makna kerja dari Steger et al. (2012) yang menyebutkan bahwa makna kerja dapat dipahami melalui tiga dimensi: *personal significance*, *purpose*, dan *contribution to the greater good*. Dalam konteks ini, responden merasakan makna kerja sebagai bentuk kontribusi pribadi yang memiliki tujuan jelas, yaitu menafkahi keluarga dan menjalankan peran sosialnya.

Berdasarkan info yang diperoleh dari wawancara dengan responden 5 di PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, terungkap bahwa mayoritas dari mereka melihat pekerjaan bukan hanya sekedar tanggung jawab atau sarana untuk mendapatkan uang, melainkan juga sebagai cara untuk meningkatkan kemampuan diri, baik dalam aspek kemampuan teknis, komunikasi, maupun pengembangan karakter individu.

responden mengungkapkan bahwa:

> *" Menurut saya, pekerja itu nggak cuma kita cari penghasilan, Mas Jadi, gimana kita mengembangkan diri"*(R5 Bayu Himawan : 14 mei 2025)

Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dalam bekerja tidak lepas dari keinginan untuk terus belajar dan berkembang. Para karyawan, khususnya yang berasal dari Generasi Z, cenderung menilai pengalaman kerja sebagai proses pembelajaran jangka panjang yang berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan responden 5 yang bekerja di kantor DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa bekerja tidak hanya dimaknai sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan ekonomi semata, namun juga sebagai sarana untuk menggapai cita-cita yang telah dirancang sejak masa muda.

Responden 5 yang bekerja di Kantor Daop 6 Yogakarta , menyampaikan bahwa :

> " Menurut saya, pekerja itu nggak cuma kita cari penghasilan, Mas Jadi, gimana kita mengembangkan diri, bermanfaat bagi orang lain, terus

membanggakan orang tua dan menggapai cita-cita. “ (R5 Bayu Himawan : 14 Mei 2025)

Temuan ini memperkuat argumen bahwa pekerjaan bagi sebagaian generasi muda, khususnya Generasi Z, merupakan sarana untuk mencapai tujuan hidup yang telah dibentuk sejak dini. Mereka tidak hanya melihat pekerjaan dari aspek pragmatis, namun juga sebagai bagian dari perjalanan menuju cita-cita yang bermakna secara personal.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan responden 5 yang bekerja di kantor DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa makna bekerja tidak hanya berkaitan dengan aspek ekonomi atau profesional, tetapi juga menyentuh dimensi emosional dan moral, salah satunya adalah keinginan untuk membanggakan orang tua.

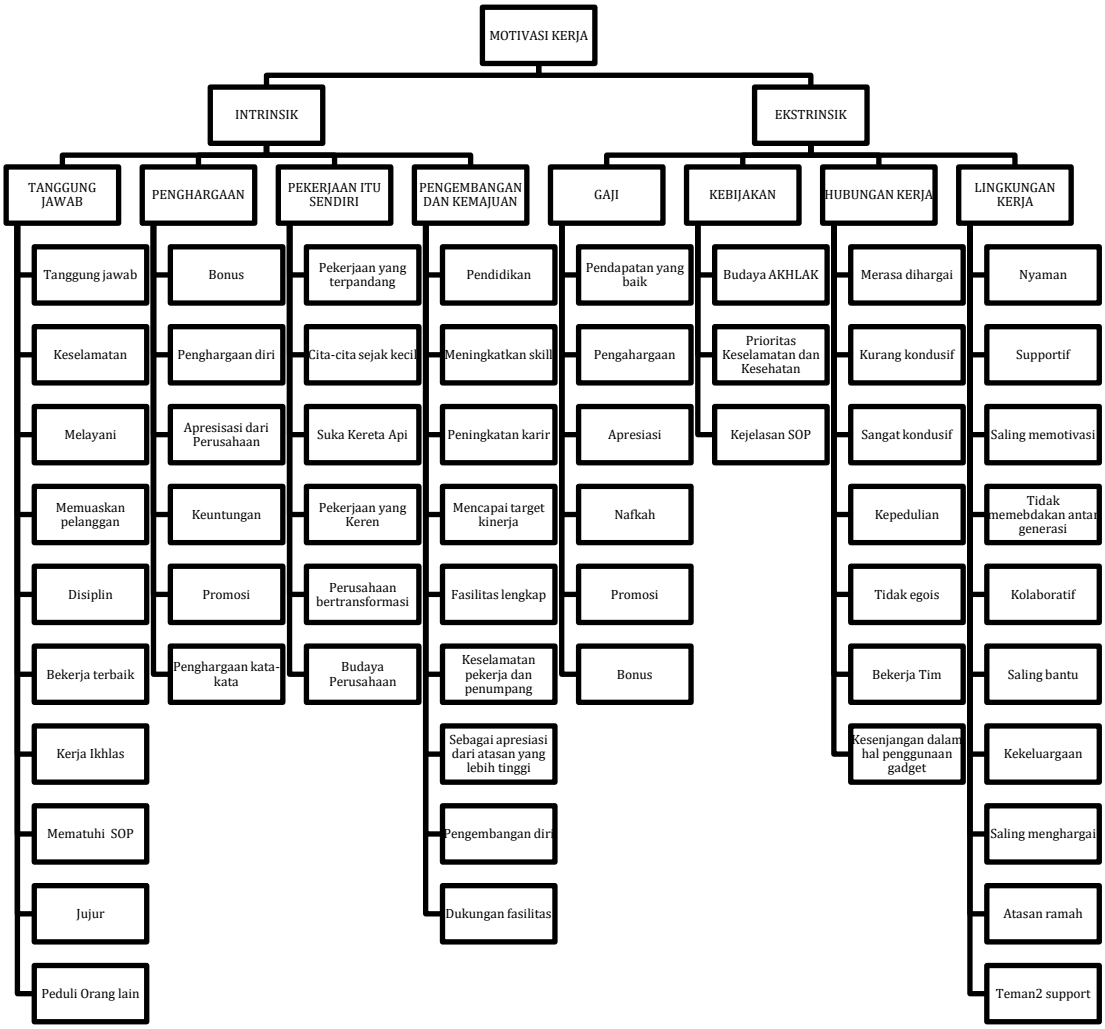
Responden 5 menyampaikan bahwa :

“ Menurut saya, pekerja itu nggak cuma kita cari penghasilan, Mas Jadi, gimana kita mengembangkan diri, bermanfaat bagi orang lain, terus membanggakan orang tua dan menggapai cita-cita. “(R5 Bayu Himawan: 14 Mei 2025)

Pernyataan ini menggambarkan bahwa bagi sebagaian karyawan, bekerja menjadi cara untuk membalas jasa dan menunjukkan keberhasilan kepada orang tua. Hal ini memperkuat pandangan bahwa makna bekerja tidak hanya dipahami secara individual, tetapi juga melekat pada relasi sosial dan nilai-nilai keluarga.

4.1.2 Motivasi Intrinsik

Temuan Penelitian Motivasi Kerja karyawan Generasi Z



Motivasi intrinsik adalah pendorong yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melaksanakan suatu tugas tanpa pengaruh dari faktor luar atau ganjaran, melainkan karena kepuasan pribadi, makna, serta keterikatan pada pekerjaan tersebut (Deci and Ryan, 2020). Salah satu elemen krusial dalam motivasi intrinsik adalah perasaan tanggung jawab atas pekerjaan yang sedang dilakukan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 14 April 2025 dengan Responden 1 dari Stasiun Lempuyangan PT KAI DAOP 6, responden menyatakan bahwa:

> *“yang saya definisikan yaitu saya merasa Hai lebih atau bertanggungjawab secara penuh dengan bagian yang saya tekuni sekarang “* (R1 Luthfan : 14 April 2025)

Hal ini menunjukkan adanya dorongan internal yang kuat untuk bekerja secara profesional dan penuh dedikasi, yang merupakan cerminan dari motivasi intrinsik berdasarkan rasa tanggung jawab terhadap peran yang dijalankan.

Berdasarkan hasil wawancara responden 1 yang bekerja di bagian oprasional stasiun lempuyangan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, aspek keselamatan kerja menjadi perhatian utama dalam pelaksanaan tugas harian mereka. Responden 1 menyampaikan bahwa:

> *“ pandangan saya tentang budaya kerja saat ini di KAI yaitu dimana sekarang di KAI lebih mengutaman keselamatan kerja Mas jadi pandangan saya itu sangat bagus buat di industri perkeretaapian karena dimana keselamatan mejadi keutamaan “* (R1 Luthfan : 14 Mei 2025)

Hal ini mencerminkan pentingnya kepatuhan individu terhadap prosedur keselamatan yang telah ditetapkan. Karyawan merasa bahwa keselamatan kerja adalah tanggung jawab bersama antara manajemen dan pekerja.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan responden 2 di Stasiun Tugu PT KAI DAOP 6 pada 15 April 2025, terungkap bahwa dorongan untuk bekerja responden berasal dari faktor internal, khususnya terkait tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Responden mengungkapkan ahwa :

> *“ rasa bangga karena bisa memberikan layanan kepada banyak orang, merasa bahagia ketika pelanggan merasa puas, serta kita dapat mencapai target.”* (R2 Joe : 15 April 2025)

Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja responden berasal dari dalam dirinya sendiri dan tidak bergantung pada imbalan eksternal seperti gaji atau bonus, melainkan lebih pada kepuasan pribadi atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Dalam konteks PT KAI, tanggung jawab yang ditunjukkan oleh responden 2 selaras dengan nilai pelayanan publik dan keselamatan penumpang. Tanggung jawab bukan hanya dilihat sebagai kewajiban kerja, tetapi juga sebagai bentuk panggilan moral untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara responden 2 yang bekerja di bagian Boarding Stasiun Tugu DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa disiplin kerja menjadi salah satu aspek penting yang sangat diperhatikan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Para responden mengungkapkan bahwa :

> *“ pekerja bagi saya itu adalah ketika kita bisa displin ataupun bertanggungjawab dalam segala hal yang kita kerjakan “*
> (R2 Joe : 15 April 2025)

Temuan ini menunjukkan bahwa budaya disiplin kerja telah menjadi bagian dari nilai-nilai kerja yang tertanam dalam diri karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Wijaya dan Sari (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam sektor transportasi publik yang sangat mengandalkan ketepatan waktu dan koordinasi kerja tim.

Berdasarkan wawancara responden 2 yang bekerja di bagian Boarding Stasiun Tugu Yogyakarta Daop 6 , ditemukan bahwa :

> *“ peran atasan itu sangat berpengaruh sebagai saya karena setiap apa disampaikan dari atasan itu akan memicu kkta untuk terus bekerja dengan baik.”* (R2 Joe : 15 April 2025)

Hal ini tidak semata-mata dipicu oleh insentif materi, namun lebih kepada kebutuhan untuk menunjukkan kompetensi, aktualisasi diri, dan keinginan untuk menjadi bagian dari perubahan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, terungkap bahwa memiliki sikap kerja yang ikhlas serta mengikuti Prosedur Operasional Standar (SOP) merupakan elemen krusial dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Temuan ini menunjukkan bahwa integritas dan profesionalisme adalah nilai-nilai fundamental yang diyakini oleh responden saat menjalani peran mereka sebagai pelayanan publik di bidang transportasi.

Responden menyatakan bahwa :

> “ Bekerja itu memang harus menyenangkan, karena jika kita senang , maka pekerjaan itu akan lebih mudah , terasa lebih ringan, gampang, Walaupun kita itu menjalankan S.O.P. yang mungkin bagi sebagaian orang berat, tapi kalau kita senang, itu bisa lebih gampanglah kita melaksanakanya dengan ikhlas. “
> (R3 Kusmaradi : 15 April 2025)

Temuan ini menegaskan adanya orientasi kerja yang tidak semata-mata berfokus pada imbalan materi, tetapi juga mengedepankan nilai moral, spiritual, serta kepatuhan terhadap aturan perusahaan. Dengan demikian, tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan seperti Responden 3 mencerminkan adanya dorongan intrinsik untuk bekerja secara profesional dan sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Hal ini sejalan dengan teori

motivasi intrinsik yang menekankan bahwa ketika individu merasa bertanggung jawab atas tugasnya, mereka akan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik tanpa harus menunggu dorongan eksternal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden 5 yang bekerja di kantor Humas PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa kejujuran menjadi nilai utama yang dijunjung tinggi dalam menjalankan pekerjaan. Selain kejujuran, kepedulian terhadap sesama menjadi nilai yang sangat ditekankan oleh para informan. Sikap peduli tidak hanya ditunjukkan kepada pelanggan, tetapi juga kepada rekan kerja. Hal ini tampak dari praktik saling membantu saat ada beban kerja yang berat, saling mengingatkan akan prosedur, hingga mendukung secara emosional ketika rekan mengalami tekanan.

responden menyampaikan bahwa :

> *“ Jadi, kayak kita, bagaimana Bertanggung jawab, jujur, peduli sama orang lain, pengembangan diri, semuanya ada di situ, sih, Mas. Jadi, budaya kerjanya sudah bagus, sih, Mas. “* (R5 Rifky Setianto : 14 Mei 2025)

Temuan ini menegaskan bahwa Nilai kejujuran dan kepedulian yang muncul dalam penelitian ini dapat ditafsirkan sebagai bagian dari motivasi intrinsik karyawan generasi Z. Mereka bekerja bukan semata-mata untuk mendapatkan imbalan material, tetapi juga karena dorongan moral dan nilai personal yang tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa penghargaan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat dan motivasi kerja karyawan, terutama bagi

karyawan dari Generasi Z. Penghargaan yang dimaksud tidak hanya berupa materi seperti bonus atau insentif, tetapi juga penghargaan non-materi seperti pujian, promosi jabatan, dan pengakuan dari atasan.

salah satu responden menyatakan bahwa :

> *" Berupa kata-kata, promosi, bonus atau lainnya. Untuk ketiga itu sama pentingnya sih, mas, karena apresiasi itu penting."*
> (R3 Kusmaradi :15 April 2025)

Dari wawancara tersebut dapat tergambarkan bahwa bentuk penghargaan baik berupa materi seperti bonus dan promosi, maupun non-materi seperti kata-kata pujian atau pengakuan verbal memiliki pengaruh kuat terhadap motivasi intrinsik karyawan. Ini menunjukkan bahwa orang tersebut tidak hanya dipacu oleh aspek keuangan, tetapi juga oleh nilai sosial yang ada dalam pekerjaannya. Dalam hal ini, responden mengaitkan pekerjaannya dengan status sosial dan rasa bangga menjadi bagian dari institusi besar seperti PT KAI

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan kepada responden 1 karyawan Stasiun Tugu DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa pekerjaan di perusahaan tersebut tidak hanya dipandang sebagai sumber penghasilan, tetapi juga sebagai pekerjaan yang memiliki nilai kehormatan sosial atau dianggap sebagai pekerjaan yang terpandang di mata masyarakat.

responden menyatakan bahwa :

> *“ yaitu menurut saya pribadi di kereta api itu pekerjaan yang terpandang dan tunjangan gaji yang cukup meyakinkan “*
> (R1 Luthfan : 14 April 2025)

Temuan ini juga menemukan bahwa pekerjaan yang dianggap terpandang menjadi bagian dari identitas diri para responden. Mereka merasa lebih percaya diri dan dihormati dalam lingkungan sosial karena posisi mereka di perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa sebagaian dari mereka memiliki keterkaitan emosional dan historis dengan dunia kereta api yang sudah tertanam sejak masa kanak-kanak. Salah satu temuan menarik yang muncul adalah adanya hubungan antara cita-cita masa kecil dan pekerjaan yang dijalani saat ini, khususnya bagi mereka yang sejak kecil telah menyukai kereta api.

Salah satu responden menyatakan bahwa :

> *“ saya lakukan sekarang secara pribadi karena saya ini lahir di Indonesia.lingkungan kereta api jadi saya sudah tertarik dengan kereta api sejak kecil mas rumah saya dulu dulu dekat dengan stasiun makanya saya bisa melihat aktivitas perkeretaapian sehingga saya tertarik bergabung di PT kereta api Indonesia persero “*(R3 Kusmaradi : 15 April 2025)

Temuan ini menunjukkan bahwa pengalaman masa kecil dan keterpaparan terhadap kereta api memberikan pengaruh besar dalam membentuk cita-cita, yang kemudian mendorong individu tersebut untuk mengejar karier di sektor perkeretaapian. Hal ini selaras dengan teori motivasi intrinsik, di mana minat dan kesenangan yang berasal dari dalam diri sendiri menjadi pemicu utama dalam memilih dan menjalani pekerjaan (Deci and Ryan, 2020).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 14 Mei 2025 terhadap Responden 5 yang bekerja di Stasiun Lempuyangan Daop 6 Yogyakarta , diperoleh pandangan yang mencerminkan persepsi positif terhadap profesi di PT Kereta Api Indonesia (Persero).

Responden menyatakan bahwa :

> " *Pekerjaan di PT KAI itu kayak keren gitu, apalagi sekarang sudah bertransformasi, jadi makin semangat kerja karena merasa bagian dari perubahan yang besar*. "(R5 Rifky Stianto : 14 Mei 2025)

Pernyataan ini menggambarkan jenis motivasi kerja yang berasal dari dalam diri, di mana seseorang merasa terdorong bukan hanya karena hadiah dari luar, melainkan karena adanya perasaan bangga, makna, dan kepuasan pribadi yang diperoleh dari pekerjaan yang dikerjakan. Perubahan dalam perusahaan berfungsi sebagai pendorong yang menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi serta memberikan arti yang lebih dalam terkait peran karyawan dalam proses transformasi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan terhadap sejumlah karyawan di PT KAI DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan beberapa elemen utama dalam budaya perusahaan yang menjadi nilai-nilai dominan dalam kehidupan kerja sehari-hari.

Salah satu responden menyatakan bahwa :

> *" Untuk budaya kerja yang ada di PT Kereta Api Indonesia Persiru ini, kita mengutamakan keselamatan, Mas. Walaupun kita juga dituntut untuk tepat waktu, dituntut untuk apa namanya ya, bekerja taktis tapi kita tidak boleh mengesampingkan keselamatan yang saya tangkap ya dari saya dan saya pun juga melakukan yang utama itu memang harus selamat. "*(R3 Kumaradi : 15 April 2025)

Berdasarkan hasil temuan itu, budaya di PT KAI menggambarkan karakter organisasi modern yang memadukan nilai-nilai lama seperti kejujuran dan kolaborasi, sekaligus nilai-nilai baru seperti kreativitas dan layanan yang unggul. Perubahan budaya ini sejalan dengan tujuan PT KAI untuk menjadi penyedia layanan transportasi terdepan yang fokus pada pelanggan dan berbasiskan teknologi.

Motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan didorong oleh kebutuhan akan pengembangan diri dan kemajuan karir. Responden menyampaikan bahwa:

> "*Peningkatan skill sama pendidikan yang layak buat menunjang pekerjaan saya, juga peningkatan karir, itu yang buat saya semangat kerja*."(R1 Jhoe 14 April 2025)

Pernyataan ini menggambarkan bahwa dorongan untuk bekerja yang dirasakan oleh responden berasal dari diri mereka sendiri (intrinsik), yaitu hasrat untuk terus belajar, memperbaiki keterampilan, dan mencapai jabatan atau tingkat karir yang lebih tinggi. Dorongan jenis ini sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri yang diuraikan dalam teori hierarki kebutuhan Maslow.

4.1.3 Motivasi Ekstrinsik

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 14 April 2025 kepada responden 1 yang merupakan karyawan di Stasiun Lempuyangan, PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6, diketahui bahwa salah satu faktor utama yang memotivasi responden dalam bekerja adalah gaji dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan. Responden menyatakan bahwa:

> *“ Gaji dan tunjangan yang diberikan oleh PT KAI sudah cukup baik dan menjadi salah satu alasan saya merasa termotivasi untuk bekerja dengan maksimal.”* (R1 Luthfan 14 April 2025)

> *" Penghargaan yang saya sukai itu adalah semua bentuk penghargaan, Mas, itu pasti akan saya terima karena itu adalah wujud dari apresiasi perusahaan untuk kita dan itu bisa saling menguntungkan antara kita dan perusahaan.",*(R2 Jhoe 15 April 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja responden lebih condong pada faktor ekstrinsik, khususnya dalam bentuk kompensasi finansial. Hal ini sejalan dengan teori motivasi ekstrinsik yang menyatakan bahwa individu terdorong untuk bekerja secara optimal apabila mendapatkan imbalan dari luar dirinya, seperti gaji, tunjangan, atau penghargaan (Deci and Ryan, 2020). Oleh karena itu, hasil dari wawancara ini menegaskan pengertian bahwa imbalan berupa gaji dan tunjangan tetap merupakan faktor krusial dalam mendorong karyawan agar beroperasi secara efisien, termasuk dalam konteks perusahaan yang dimiliki negara seperti PT Kereta Api Indonesia (Persero). Hal senada juga diungkap oleh responden-rensponden lainnya menyatakan bahwa :

> “*Saya merasa motivasi saya untuk bekerja meningkat ketika take home pay saya sesuai dengan beban kerja yang saya jalani. Gaji yang cukup membuat saya merasa dihargai dan bisa fokus bekerja tanpa terbebani masalah finansial*.” (R3 Kusmaradi : 15 April 2025)

> *“Kalau dari saya pribadi, gaji itu penting, tapi kalau ada promosi juga kan jadi tambah semangat. Bonus juga sangat berpengaruh, apalagi kalau sudah kerja keras.”* (Wawancara, 14 Mei 2025) (R5 Bayu Himawan : 14 Mei 2025)

Pernyataan ini mempertegas ide bahwa dorongan untuk bekerja tidak hanya berasal dari imbalan finansial, tetapi juga berkaitan dengan tipe penghargaan yang bukan berupa uang, seperti pengakuan dan kesempatan berkembang dalam karier. Dalam rangka memahami teori motivasi dari luar, ganjaran seperti upah, kenaikan pangkat, dan bonus tergolong dalam elemen eksternal yang mampu mendorong individu untuk memberikan usaha yang lebih besar dan meningkatkan hasil kerja mereka (Robbins and Judge, 2022)

Salah satu faktor yang mendorong semangat kerja karyawan berasal dari kebijakan atau niali-nilai yang ditanamkan oleh perusahaan yang berlandaskan budaya kerja AKHLAK." Responden menyatakan bahwa nilai-nilai dalam budaya AKHLAK, yang terdiri dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Nilai-nilai tersebut memberikan dorongan dari sisi eksternal yang membantu karyawan untuk lebih disiplin, terarah, serta merasa dihargai dan dipandu oleh kebijakan yang jelas. Hal serupa juga disampaikan oleh Responden 4 dalam wawancara pada tanggal 28 April 2025, yang bekerja di Kantor PT KAI DAOP 6. Responden menyebutkan bahwa

> " *penerapan budaya kerja AKHLAK "bagus banget", terutama karena konsistensi penerapan nilai-nilai tersebut dalam berbagai kebijakan internal perusahaan. Ia menambahkan bahwa budaya ini tidak hanya menjadi slogan, tetapi benar-benar tercermin dalam praktik penilaian kinerja, pembinaan SDM, serta pemberian penghargaan. Kebijakan yang merefleksikan nilai-nilai AKHLAK dianggap memberikan motivasi kerja secara nyata dan berdampak terhadap semangat dalam menyelesaikan pekerjaan*. " (R4 Rifky stianto : 28 April 2025)

Selain budaya organisasi yang baik salah satu informan yang bekerja di Stasiun Lempuyangan, ditemukan bahwa :

> "*aspek hubungan sosial yang mempengaruhi motivasi kerja di tempat kerja dianggap kurang efektif*." (R1 Luthfan : 14 April 2025)

Informan menyatakan bahwa ia ingin merasa dihargai dan diterima di lingkungan kerjanya. Namun ia juga mengakui bahwa keadaan hubungan antar karyawan masih belum ideal, terutama dalam hal interaksi sosial antara karyawan dari departemen yang berbeda atau dari generasi yang berbeda. Responden menyatakan bahwa terdapat perpecahan sosial yang timbul, salah satu contohnya terlihat pada variasi dalam kepemilikan serta pemanfaatan teknologi seperti perangkat elektronik. Situasi ini mengakibatkan adanya kesenjangan sosial antar staf, yang pada gilirannya berpengaruh pada berkurangnya rasa kebersamaan dan dukungan di lingkungan kerja. Keadaan ini secara tidak langsung berdampak pada semangat dan motivasi individu saat melaksanakan pekerjaan sehari-hari.

Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) di [nama instansi/perusahaan] merupakan bagian penting dalam menjaga efektivitas dan efisiensi kerja. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan, sebagaian besar pegawai memahami pentingnya SOP sebagai acuan dalam menjalankan tugas. SOP yang telah ditetapkan meliputi prosedur kerja harian, tata cara penggunaan alat, komunikasi antar divisi, serta penanganan masalah di lapangan.

Dari hasil wawancara, ditemukan bahwa :

> " pekerjaan itu akan terasa lebih mudah, terasa lebih keringan, gampang. Walaupun kita itu menjalankan S.O.P yang mungkin bagi sebagaian orang berat, tapi kalau kita senang, itu bisa lebih gampanglah kita melaksanakanya dengan ikhlas. Oke. " (R3 Kusmaradi : 15 April 2025

Temuan di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan SOP memiliki peran penting dalam menjamin stabilitas dan mutu kerja. Namun, pelaksanaan yang tidak konsisten dan kurangnya evaluasi menjadi tantangan utama. Dengan memperkuat pelatihan, memperbarui isi SOP sesuai kebutuhan kerja, serta meningkatkan peran pengawasan, maka implementasi SOP dapat ditingkatkan.

Berdasarkan temuan dari wawancara yang dilakukan dengan responden 1 14 April 2025 di Stasiun Lempuyangan DAOP 6 Yogyakarta, terungkap bahwa adanya hubungan yang positif antara karyawan memiliki pengaruh besar terhadap rasa dihargai dan kenyamanan saat menjalani pekerjaan.

Salah satu responden juga menyatakan bahwa :

> *“ Yang bisa perusahaan lakukan untuk membuat saya lebih ter motivasi dan merasa dihargai menurut saya pribadi yaitu PT KAI memiliki banyak kegiatan positif yang berkaitan dengan kegiatan sosial di mana itu membuat saya lebih termotivasi untuk mengikuti kegiatan tersebut sama untuk merasa di hargai itu. “*
> (R1 Luthfan : 14 April 2025)

Temuan ini menggambarkan signifikansi dari hubungan profesional yang baik sebagai elemen pendukung motivasi dan kepuasan dalam pekerjaan. Kehadiran interaksi yang baik, kolaborasi tim, serta sikap saling menghargai di antara para pegawai dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung dan memperkuat rasa keterikatan dengan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang mendalam dengan beberapa pegawai di PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, terungkap bahwa interaksi kerja antar generasi karyawan masih menghadapi

berbagai tantangan yang signifikan. Terutama pada interaksi antara karyawan generasi Z dan generasi yang lebih tua (yaitu generasi X dan Baby Boomers). Mayoritas responden dari generasi Z mengungkapkan rasa ketidaknyamanan saat berkomunikasi serta bekerja sama dengan karyawan yang lebih senior. Hal ini disebabkan oleh perbedaan dalam gaya kerja, metode komunikasi, serta harapan terhadap pekerjaan.

Salah satu responden menyatakan bahwa :

> *“ Berhubungan kerja antar karyawan di KAI menurut saya yang saya lihat sekarang itu kurang kondusif dimana kadang senior yang beda bagian itu masih seperti melihatnya secara kesenjangan-kesenjangan sosial secara gedget. “* (R1 Luthfan : 14 April 2025)

Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan komunikasi antargenerasi yang berdampak pada kurangnya keharmonisan dalam tim kerja. Gaya kerja generasi Z yang cenderung lebih terbuka, digital, dan fleksibel kadang bertolak belakang dengan gaya kerja generasi sebelumnya yang lebih konvensional dan hierarkis.

Berdasarkan hasil wawancara penelitian yang dilakukan pada tanggal 28 April 2025 dengan Responden 4 yang bekerja di Kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, diperoleh informasi bahwa

> “*Hubungan kerja di lingkungan PT KAI sangat kondusif. Responden menyampaikan bahwa selama bekerja di PT KAI, ia merasa suasana kerja sangat mendukung karena setiap individu tidak mengedepankan ego pribadi, mampu bekerja secara tim, dan tidak menunjukkan sikap individualisme.”* (R4 Rifky Stianto : 28 April 2025)

Pernyataan ini menggambarkan adanya motivasi ekstrinsik dari aspek hubungan kerja, di mana kondisi lingkungan sosial yang baik turut mendorong

semangat dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa suasana kerja yang mendukung dan relasi antarpersonal yang harmonis menjadi elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan motivasi dan performa kerja karyawan PT KAI.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap responden 3 yang kerja di bagian Masinis PT KAI DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa hubungan kerja yang harmonis dan kolaboratif memiliki dampak positif terhadap meningkatnya kepedulian antar karyawan dan atasan.

Salah satu responden menyatakan bahwa :

> " karena saya pribadi juga merasakan atasan saya peduli dengan turun langsung melihat bagaimana pekerjaan ini beroperasi dan dia juga peduli dengan perjalanannya pekerjaan ini jadi dia otomatis juga sudah tahu sih mas apa yang dibutuhkan apa yang bisa memotivasi untuk anak-anak buahnya. " (R3 Kumaradi : 15 April 2025)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan kerja yang positif yang dicirikan dengan komunikasi yang lancar, saling menghargai, dan adanya kerja sama tim berkorelasi dengan meningkatnya kepedulian antar karyawan dan atasan.

Berdasarkan hasil wawancara penelitian yang dilakukan pada tanggal 28 April 2025 dengan Responden 4 yang bekerja di Kantor Humas PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, diperoleh informasi bahwa :

> "*Hubungan kerja di lingkungan PT KAI sangat kondusif. Responden menyampaikan bahwa selama bekerja di PT KAI, ia merasa suasana kerja sangat mendukung karena setiap individu tidak mengedepankan ego pribadi, mampu bekerja secara tim,*

dan tidak menunjukkan sikap individualisme." (R4 Rifky Stianto : 28 April 2025)

Pernyataan ini menggambarkan adanya motivasi ekstrinsik dari aspek hubungan kerja, di mana kondisi lingkungan sosial yang baik turut mendorong semangat dan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa suasana kerja yang mendukung dan relasi antarpersonal yang harmonis menjadi elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan motivasi dan performa kerja karyawan PT KAI.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan beberapa responden di PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa lingkungan kerja yang nyaman menjadi salah satu faktor kunci yang mempengaruhi semangat dan kinerja karyawan, terutama dari kalangan Generasi Z.

Salah satu responden menyatakan bahwa :

"*Selama ini lingkungan di PT Kereta Api itu sangat nyaman, Mas, karena adanya budaya akhlak itu yang mewajibkan kita para karyawan untuk kolaboratif, jadi antar karyawan itu harus saling membantu*." (R2 Jhoe : 15 April 2025)

Responden menyatakan bahwa tidak terdapat diskriminasi perlakuan antar generasi di tempat kerja, sehingga menciptakan suasana yang ramah dan terbuka. Ini menunjukkan betapa pentingnya elemen lingkungan kerja dalam meningkatkan motivasi kerja dari aspek ekstrinsik.

Lingkungan kerja juga merupakan factor mendoroong motivasi secara ekstrinsik, dimana Responden menyatakan bhawa :

"Lingkungan kerja di PT KAI sangat nyaman. Rekan-rekan kerja saya sangat solutif, nyaman, dan suportif. Kami saling

> *memotivasi satu sma lain dan tidak ada perbedaan perlakuan antar generasi.”*(R1 Luthfan : 14 April 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa aspek sosial di tempat kerja memiliki pengaruh besar dalam membentuk motivasi dan kenyamanan saat bekerja.Suasana kerja yang baik, kerja sama yang erat, serta adanya saling dukung di antara rekan kerja membentuk iklim kerja yang mendukung.

Responden juga menyatakan bahwa tidak terdapat diskriminasi perlakuan antar generasi di tempat kerja, sehingga menciptakan suasana yang ramah dan terbuka. Ini menunjukkan betapa pentingnya elemen lingkungan kerja dalam meningkatkan motivasi kerja dari aspek ekstrinsik. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 15 April 2025 dengan responden 3 yang bekerja di Kantor KUPT Crew Daop 6 PT KAI DAOPS 6, diperoleh informasi mengenai motivasi kerja dari aspek ekstrinsik, khususnya terkait dengan lingkungan kerja. Responden mengungkapkan bahwa :

> *"Lingkungan kerja di PT KAI sejauh ini membuat saya nyaman, Mas, karena lingkungannya sangat kekeluargaan. Baik dari segi di kantor maupun di lapangan saat kita bekerja bersama unit lain, itu menurut saya masih bisa dan masih sangat-sangat nyaman dalam saya untuk bekerja."* (R3 Kusmaradi : 15 April 2025)

Temuan ini menunjukkan bahwa iklim kerja yang kondusif dan penuh rasa kekeluargaan tidak hanya menciptakan kenyamanan psikologis, tetapi juga berdampak positif pada kinerja dan loyalitas karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa responden di lingkungan kerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa salah satu aspek yang paling dirasakan dan

diapresiasi oleh para karyawan adalah terciptanya lingkungan kerja yang saling menghargai satu sama lain.

Salah satu responden menyatakan bahwa :

> *"Lingkungan kerja di PT KAI yang saya rasakan saat ini nyaman sekali. Apalagi saya berada di daerah yang istimewa sekali, Yogyakarta. Dengan masyarakat Yogyakarta sendiri itu menurut saya, apalagi saya orang Surabaya, saling menghargai dan tidak pernah ada kontra antar karyawan."* (R4 Rifky : 28 April 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa suasana kerja yang mendukung dan harmonis berdampak positif terhadap semangat kerja karyawan. Dalam teori motivasi yang bersifat ekstrinsik, lingkungan kerja termasuk dalam unsur luar yang dapat memengaruhi antusiasme dan kinerja para karyawan. Dalam hal ini, pengalaman individu yang datang dari daerah lain (Surabaya) tetapi merasakan kenyamanan serta sikap saling menghargai di tempat kerja PT KAI DAOPS 6 Yogyakarta menjadi bukti yang jelas bahwa suasana kerja yang baik memiliki peran krusial dalam membangun motivasi kerja karyawan.

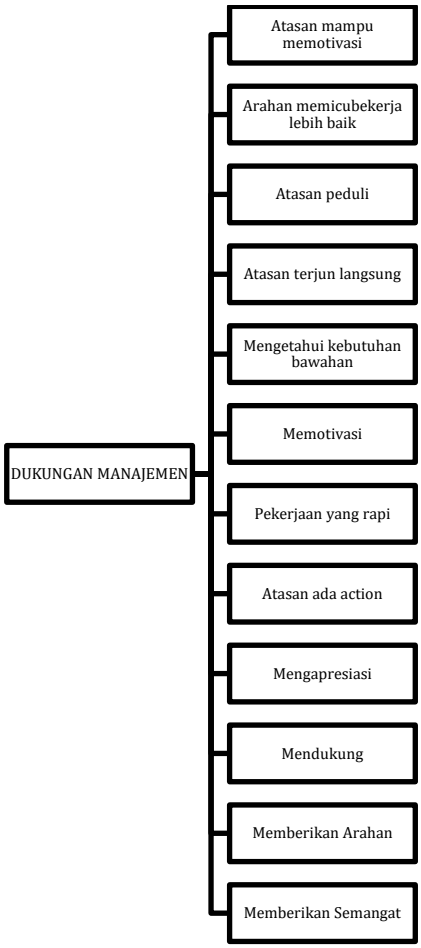
Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 14 Mei 2025 terhadap Responden 5 yang bekerja di Stasiun Lempuyangan, PT KAI DAOP 6, responden menyampaikan bahwa:

> *"Lingkungan kerja di PT KAI nyaman, sih, Mas. Lingkungan kerjanya bagus. Atasan ramah, support, kawan-kawan juga support."* (R5 Bayu Himawan : 14 Mei 2025)

Pernyataan tersebut mencerminkan bahwa peserta merasakan kenyamanan baik secara fisik maupun mental dalam tempat kerjanya. Mereka juga menekankan perlunya dukungan dari atasan yang positif dan rekan kerja sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi mereka dalam beraktivitas.

4.1.4 Peran Manajenem untuk memotivasi Karyawan

Temuan Penelitian Peran Manajemen dalam Memotivasi Kryawan



Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 14 April 2025 dengan salah satu karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) (DAOP 6) yang bertugas di Stasiun Lempuyangan (responden 1), diperoleh informasi bahwa tergantung kita sendiri dalam menangkap motivasi dari atasan maupun seniat kita mas.

> *" Jadi menurut saya sendiri sangat berpengaruh dimana mereka yang berpengalaman mampu memberikan motivasi kepada junior juniornya. "* (R1 Luthfan : 14 April 2025)

Responden menjelaskan bahwa ia terdorong untuk turut memberikan semangat dan motivasi kepada rekan-rekan kerja yang lebih junior, sebagai bentuk tanggung jawab moral sekaligus sebagai bagian

dari budaya kerja kolektif yang sudah ditanamkan oleh manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen yang dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung tidak hanya berpengaruh pada produktivitas individu, tetapi juga menularkan semangat kepada rekan kerja lainnya. Para responden mengungkapkan bahwa dukungan dari pengelolaan berupa petunjuk, penghargaan, dan kepercayaan membuat mereka merasa lebih berdaya dan terinspirasi, sehingga tanpa disadari mereka juga berperan sebagai sumber motivasi bagi karyawan lain.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan responden 2 15 April 2025 di Stasiun Tugu DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa peran atasan dalam menyampaikan arahan, penghargaan, dan pengakuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Salah satu responden menyatakan bahwa :

> *“ peran atasan itu sangat berpengaruh sebagai saya karena setiap apa yang disampaikan dari atasan itu akan memicu kita untuk terus bekerja dengan baik “*(R2 Jhoe : 15 April 2025)

Temuan ini menunjukkan bahwa ucapan dan tindakan yang dilakukan atasan, seperti memberi arahan yang jelas, memberikan umpan balik positif, serta mengakui pencapaian kerja, mampu membangun komitmen kerja dan motivasi intrinsik pada karyawan.

Temuan dari wawancara ini menegaskan bahwa posisi pimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengatur tugas, melainkan juga sebagai sosok yang memiliki dampak psikologis terhadap semangat dan motivasi karyawan, terutama di dalam lingkungan kerja yang memiliki banyak tuntutan seperti operasional perkeretaapian.

> "*Saya merasakan atasan saya peduli karena sering turun langsung ke lapangan, memperhatikan jalannya pekerjaan, dan tahu apa yang kami butuhkan. Hal-hal itu membuat saya termotivasi dalam bekerja*." (R3 Kusmaradi: 15 April 2025)

Hasil dari wawancara ini mengindikasikan bahwa pendekatan kekepemimpinan yang mendukung serta partisipasi langsung dari pimpinan dapat menjadi elemen krusial dalam menciptakan dan menjaga motivasi karyawan di tempat kerja BUMN seperti PT KAI. Peran manajemen memiliki kontribusi nyata terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan dengan beberapa karyawan dan pihak manajerial, diperoleh berbagai temuan mengenai peran manajemen dalam penerapan pekerjaan yang rapi.

Salah satu responden menyatakan bahwa :

> *"Membantu secara langsung, tidak belepotan, tidak acak-acak, kerjasama dan merangkulnya itu real, tidak cuma speak-speak saja, ngomong-ngomong saja. Langsung action, memberikan apresiasi."*(R4 Rifky : 28 April 2025)

Partisipasi aktif dari pihak manajemen, ditambah dengan tindakan konkret dalam memberi dukungan dan pengakuan, sangat dihargai oleh para karyawan. Jenis dukungan yang tidak sekadar lisan, tetapi juga ditunjukkan melalui tindakan, dapat memperkuat rasa kepemilikan, kepercayaan, dan motivasi di dalam suasana organisasi. Selian itu peran manajemen dalam memotivasi kerja sangat dirasakan oleh karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan kepada responden 5 yang bekerja di Stasiun Lempuyangan Daop 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa peran manajemen dalam mendukung bawahan sangat

penting dan mempengaruhi motivasi, produktivitas, serta loyalitas karyawan.

Salah satu responden menyatakan bahwa :

> " *atasan secara aktif mendukung bawahan, selalu memberikan semangat*, serta *memberikan arahan atau perintah yang jelas dalam menjalankan tugas*".(R5 Bayu Himawan : 14 Mei 2025)

Hal ini menunjukkan adanya peran manajerial yang bersifat *supportive* dan *directive* dalam memotivasi karyawan. Oleh karena itu, peran pengelolaan yang dapat memberikan dorongan dan panduan secara berkelanjutan menjadi salah satu faktor penting dalam membangun suasana kerja yang menginspirasi, terutama bagi pekerja generasi muda yang berada di bidang operasional transportasi.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Makna Bekerja

Penelitian oleh Wrzesniewski et al. (2021) menyebutkan bahwa makna pekerjaan sering kali dikaitkan dengan sejauh mana pekerjaan tersebut memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan orang lain. Ketika individu merasa bahwa pekerjaannya berdampak positif, maka akan timbul perasaan puas, termotivasi, dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Pandangan dari para responden tentang arti pekerjaan, yang tidak hanya dianggap sebagai tugas, tetapi juga sebagai bentuk ibadah, pengabdian, dan usaha untuk merealisasikan diri, menunjukkan adanya kesesuaian dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh Generasi Z. Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 dan 2012, terkenal sebagai kelompok yang memiliki pandangan terhadap pekerjaan yang lebih idealis dan bersifat pribadi. Mereka cenderung mencari arti dalam

pekerjaan, bukan sekadar kompensasi finansial, tetapi juga nilai-nilai internal seperti kepuasan jiwa, keterhubungan dengan prinsip pribadi, serta kontribusi terhadap tujuan yang lebih luas (Francis & Hoefel, 2018).

Profesionalisme juga berhubungan dengan kejujuran, disiplin, dan kemampuan untuk memisahkan urusan pribadi dari tanggung jawab di tempat kerja (Nugroho, 2020). Bagi generasi Z yang berkembang dalam era digital dan mobilitas yang tinggi, tuntutan akan profesionalisme semakin meningkat karena lingkungan kerja saat ini menuntut kecepatan, kelincahan, dan ketepatan dalam melaksanakan tugas.

Salah satu karakteristik utama dari Generasi Z adalah hasrat untuk berkarir di tempat yang memberikan dampak sosial serta mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional mereka. Pernyataan sejumlah responden, terutama yang menyatakan bahwa pekerjaan adalah salah satu bentuk ibadah, dedikasi, dan tanggung jawab moral terhadap sesama, mendukung hal ini. Mereka menjelaskan bahwa pekerjaan tidak sekadar kegiatan rutin, melainkan juga bagian dari usaha untuk mencapai makna dalam hidup.

Namun, di sisi lain, ada hambatan dalam mengimplementasikan nilai-nilai tersebut di tempat kerja konvensional seperti PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang memiliki sifat birokratis dan berhierarki. Lingkungan seperti ini sering kali tidak menyediakan sepenuhnya kesempatan bagi Generasi Z untuk menampilkan keinginan dan nilai pribadi saat bekerja. Situasi ini mengharuskan adanya penyesuaian dari manajemen maupun karyawan dari berbagai generasi untuk mewujudkan kolaborasi kerja yang seimbang.

Pernyataan dari salah satu narasumber bahwa bekerja merupakan upaya menunjukkan kesadaran akan kontribusi nyata terhadap kemajuan organisasi. Sementara itu, pekerjaan juga dipahami sebagai cara untuk merealisasikan harapan, impian, dan perkembangan pribadi. Oleh karena itu, kerja menjadi ruang kolaborasi antara individu dan organisasi, yang saling mendukung dan

berkembang bersama. Keterkaitan antara keduanya tidak bisa dipisahkan sebab kesuksesan organisasi juga menjadi gambaran dari kesuksesan individu yang berpartisipasi di dalamnya.

Pandangan ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2017) yang menyebutkan bahwa pekerjaan memiliki dua aspek utama, yaitu aspek individu dan aspek sosial. Dalam hal ini, seseorang tidak hanya bekerja untuk memenuhi kebutuhan finansial, tetapi juga didorong untuk meningkatkan kemampuan diri, menjalin hubungan, serta memberikan arti dalam hidupnya. Dengan demikian, pekerjaan berfungsi sebagai sarana untuk mengekspresikan potensi dan sekaligus membangun identitas pribadi dalam masyarakat.

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh Singh dan Dangmei (2018), Generasi Z menunjukkan pola orientasi kerja yang berbeda jika dibandingkan dengan generasi sebelumnya yang saat ini mulai berpartisipasi secara aktif dalam dunia profesional. Mereka tidak hanya mencari pekerjaan yang menjanjikan stabilitas, tetapi juga menginginkan pekerjaan yang memberikan makna, kesempatan untuk berkembang, serta fleksibilitas dalam pelaksanaannya.

Ciri utama dari Generasi Z termasuk kemampuan beradaptasi dengan teknologi, ketertarikan terhadap pengalaman baru, keinginan besar untuk diakui, serta penghargaan terhadap keaslian dan keseimbangan hidup (Wiedmer, 2021). Dalam hal ini, pernyataan dari responden yang melihat pekerjaan sebagai "usaha" dan cara untuk mencapai cita-cita pribadi, sangat mencerminkan karakteristik generasi ini. Ini menggambarkan bahwa Generasi Z memiliki pemahaman mendalam bahwa pekerjaan lebih dari sekadar kegiatan rutin, tetapi merupakan bagian integral dari proses pengaktualisasian diri.

Dengan demikian, arti bekerja untuk Generasi Z tidak hanya sejalan dengan konsep motivasi diri dalam kerja, tetapi juga menggambarkan pergeseran cara pandang dalam lingkungan kerja saat ini. Mereka menginginkan

pekerjaan yang tidak hanya sekadar memenuhi tuntutan finansial, tetapi juga berfungsi sebagai sarana untuk berkembang, memberikan sumbangsih, dan menjalani kehidupan yang memiliki arti.

4.2.2 Motivasi Intrinsik

Keterhubungan antara motivasi intrinsik yang berorientasi pada tanggung jawab dan karakteristik generasi Z dapat diamati melalui kecenderungan mereka dalam memilih pekerjaan yang selaras dengan nilai-nilai pribadi, serta keinginan untuk diberikan kekuasaan dan dipercaya dalam pengambilan keputusan (Francis & Hoefel, 2020). Dalam wawancara dengan Responden 1 dan Responden 5, terungkap bahwa mereka menyadari tanggung jawab tidak hanya sebatas menyelesaikan tugas secara teknis namun juga dari aspek moral dan sosial. Ini menunjukkan adanya kesesuaian dengan sifat generasi Z yang lebih terhubung secara emosional dan memiliki keinginan untuk memberikan kontribusi yang berarti di lingkungan kerja.

Selain itu, sangat krusial untuk memahami bagaimana motivasi yang berasal dari dalam diri, terutama yang berkaitan dengan rasa kewajiban, berhubungan dengan karakteristik generasi Z yang kini mulai memasuki dunia kerja, termasuk di PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6. Generasi Z dikenal memiliki sifat yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Menurut penelitian oleh Mello *et al.,* (2021), generasi Z menunjukkan kecenderungan yang kuat terhadap nilai-nilai seperti keaslian, integritas, dan makna dalam pekerjaan, serta cenderung mencari pekerjaan yang memberikan dampak sosial dan sejalan dengan nilai-nilai pribadi mereka.

Berdasarkan penjelasan Deci & Ryan (2020), motivasi intrinsik merupakan pendorong yang berasal dari dalam individu untuk melaksanakan suatu kegiatan karena kegiatan tersebut dianggap menyenangkan atau memiliki makna. Dalam lingkungan kerja, rasa tanggung jawab muncul sebagai wujud keterikatan pribadi kepada nilai-nilai pekerjaan, seperti disiplin, pelayanan, dan upaya untuk

mencapai kinerja optimal. Dalam konteks PT KAI, rasa tanggung jawab yang ditunjukkan oleh responden 2 sesuai dengan nilai pelayanan publik dan keselamatan pengunjung (budaya kerja). Rasa tanggung jawab tidak hanya dipandang sebagai kewajiban, melainkan juga sebagai panggilan moral untuk memberikan layanan terbaik kepada masyarakat.

Berkaitan dengan sifat-sifat yang dimiliki oleh generasi Z, yang mencakup individu yang lahir antara pertengahan tahun 1990-an sampai awal 2010-an, motivasi dari responden 2 dapat digambarkan selaras dengan banyak fitur utama generasi ini. Generasi Z dikenal sebagai kelompok yang menilai pentingnya arti sebuah pekerjaan, memiliki motivasi yang tinggi untuk memberikan kontribusi yang positif, serta biasanya lebih mengutamakan nilai-nilai pribadi seperti kejujuran, integritas, dan tanggung jawab dalam lingkungan kerja (Schroth, 2019)

Generasi Z menginginkan tempat kerja yang mendukung perkembangan pribadi mereka, memberi kesempatan untuk mendapatkan pengalaman yang berharga, dan menyediakan ruang bagi mereka untuk mengekspresikan komitmen serta tanggung jawab, Singh dan Dangmei (2022), Ini terlihat dalam ungkapan responden 2 yang merasa bangga dalam melayani masyarakat dan merasa senang ketika pelanggan puas dengan layanan yang mereka berikan. Hal ini mencerminkan adanya nilai-nilai tanggung jawab sosial dan kepuasan pribadi yang sangat erat kaitannya dengan motivasi yang bersumber dari dalam diri.

Salah satu jenis motivasi intrinsik yang signifikan di lingkungan kerja adalah rasa tanggung jawab, yang mencerminkan komitmen individu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan serius dan sesuai standar profesional. Dukungan bukti terkait dengan signifikansi tanggung jawab sebagai komponen dari motivasi internal juga diungkapkan oleh Chaudhary & Sharma (2020), yang menjelaskan bahwa staf yang memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas mereka cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih mengesankan dan merasakan keterlibatan emosional yang lebih besar dalam pekerjaan mereka.

Selanjutnya, penelitian oleh Putra dan Asbari (2022) mengungkapkan bahwa di kalangan generasi muda, termasuk Generasi Z, motivasi kerja dari dalam seperti tantangan, tanggung jawab, dan makna pekerjaan memiliki dampak besar terhadap peningkatan efisiensi dan kesetiaan karyawan.

Dalam konteks PT KAI DAOPS 6, hasil dari wawancara ini mengungkapkan bahwa organisasi harus terus memberikan tantangan serta peluang tanggung jawab yang lebih besar kepada karyawan, terutama generasi muda, untuk menjaga motivasi kerja intrinsik mereka demi dampak positif bagi kinerja perusahaan. Penemuan terkait pentingnya tanggung jawab sebagai motivasi intrinsik pada responden 4 juga dapat dihubungkan dengan ciri khas dari Generasi Z. Berdasarkan penelitian oleh Prasetyo, Muchlis, & Wulandari (2021), Generasi Z diidentifikasi sebagai generasi yang menghargai tantangan, mencari makna dalam pekerjaan, serta memiliki dorongan tinggi untuk pengembangan diri dan kemandirian dalam menyelesaikan tugas. Ini menunjukkan bahwa preferensi responden terhadap tanggung jawab dan tantangan di tempat kerja adalah wujud dari karakteristik generasi mereka.

Lebih jauh, penelitian oleh Kurniawati & Sari (2023) mengungkapkan bahwa Generasi Z biasanya mencari pekerjaan yang tidak hanya memberikan keuntungan finansial, tetapi juga memberikan kepuasan emosional, seperti pencapaian dan sumbangsih untuk tujuan yang lebih luas. Dalam konteks ini, para responden yang merasa antusias menghadapi tantangan dan ingin berkontribusi terhadap kemajuan perusahaan menunjukkan adanya orientasi yang kuat terhadap makna pekerjaan, sebuah nilai yang sangat terikat dengan Generasi Z.

Berdasarkan penelitian Gagné dan Deci (2019), pekerja yang memiliki rasa kepemilikan terhadap tanggung jawab cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih baik dan mampu beroperasi secara mandiri karena mereka menyadari bahwa apa yang mereka lakukan memiliki arti pribadi dan memberikan kontribusi bagi organisasi. Oleh karena itu, rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan

seperti Responden 3 mencerminkan adanya motivasi internal untuk beroperasi secara profesional dan sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi. Ini sejalan dengan teori motivasi dari dalam yang menekankan bahwa saat individu menganggap dirinya bertanggung jawab atas pekerjaannya, mereka akan termotivasi untuk memberikan upaya terbaik tanpa harus menunggu stimulus dari luar.

Generasi Z, yang umumnya lahir antara tahun 1997 hingga 2012, dikenal sebagai kelompok yang dibesarkan di tengah kemajuan digital, memiliki kebutuhan yang mendalam akan makna dalam pekerjaan, memprioritaskan fleksibilitas, dan mencari peluang kerja yang memungkinkan mereka mengekspresikan diri serta memberikan kontribusi positif (Francis & Hoefel, 2018; (Schroth, 2019). Mereka juga cenderung sangat menghargai keterbukaan, kecepatan akses informasi, dan memerlukan ruang untuk berkontribusi serta berkembang baik secara pribadi maupun profesional (Turner, 2021).

Dalam wawancara dengan Responden 3, terlihat bahwa perilaku bertanggung jawabnya mencerminkan sifat-sifat positif dari generasi ini, khususnya dalam konteks komitmen terhadap nilai dan arti dari pekerjaan. Responden mengungkapkan bahwa pekerjaannya bukan sekadar beban, melainkan sebagai kontribusi untuk keselamatan, pelayanan masyarakat, dan profesionalisme. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan untuk bekerja yang bersifat intrinsik, berupa rasa tanggung jawab, dapat berkembang dengan baik jika generasi Z diberikan kesempatan untuk memahami makna dari pekerjaan mereka dan diberdayakan sesuai dengan prinsip-prinsip yang mereka anut.

Menurut Buzza (2017) dan Vasantha & Subramani (2022) yang mengindikasikan bahwa generasi Z lebih termotivasi oleh pekerjaan yang bermakna daripada dorongan eksternal seperti imbalan finansial. Mereka cenderung memberikan kinerja terbaik saat merasakan bahwa pekerjaan mereka memiliki dampak, diakui, dan selaras dengan nilai-nilai pribadi yang mereka anut. Oleh karena itu, meskipun sering kali digambarkan sebagai generasi yang sulit

untuk dipimpin atau kurang setia, sebenarnya, generasi Z memiliki kapasitas tanggung jawab kerja yang tinggi ketika mereka menyadari hubungan antara pekerjaan mereka dengan tujuan hidup dan nilai-nilai yang mereka pegang.Dengan demikian, dorongan kerja dari dalam yang berupa rasa tanggung jawab pada pegawai generasi Z, seperti yang diungkapkan oleh Responden 3, sejalan dengan sifat-sifat khas dari generasi ini. Hal ini menunjukkan bahwa metode pengelolaan sumber daya manusia yang fokus pada pemberian arti terhadap pekerjaan, kejelasan dalam peran, serta keterlibatan secara aktif bisa menjadi cara yang ampuh untuk mengoptimalkan kemampuan kerja generasi Z di PT KAI.

Penelitian yang dilakukan oleh Mangi dan rekan-rekannya (2020) serta Hameed *et al.,* (2021) juga mengungkapkan bahwa apresiasi dari institusi, baik dalam aspek finansial maupun non-finansial, dapat secara signifikan meningkatkan motivasi serta performa karyawan. Dalam lingkungan perusahaan seperti PT KAI, pendekatan penghargaan yang seimbang dapat berfungsi sebagai sarana untuk memperkuat loyalitas dan semangat kerja, khususnya di kalangan generasi pekerja dengan nilai-nilai kerja yang fleksibel seperti Generasi Z.

Selanjutnya, sangat penting untuk mengaitkan temuan-temuan ini dengan ciri khas keseluruhan dari Generasi Z, yakni generasi yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Generasi ini dikenal mempunyai kebutuhan tinggi akan penghargaan pribadi, pengakuan terhadap kontribusi, serta lingkungan kerja yang menawarkan makna dan fleksibilitas (Schroth, 2019). Dalam konteks wawancara yang telah dilakukan, para peserta mengungkapkan bahwa tipe penghargaan yang mereka terima baik yang bersifat material seperti bonus dan promosi, maupun yang tidak berbentuk fisik seperti penilaian positif sangat berpengaruh dalam meningkatkan semangat mereka. Hal ini sejalan dengan karakteristik Generasi Z yang umumnya mencari peran yang memberikan arti, di mana kontribusi mereka diakui dan dihargai secara nyata (Singh & Dangmei, 2021).

Generasi Z kerap dikategorikan sebagai kelompok yang menghargai transparansi, umpan balik yang positif, serta lingkungan kerja yang mendukung dan menghormati pencapaian individu (Kuron *et al.*, 2022). Oleh karena itu, ketika perusahaan seperti PT KAI mengakui keberhasilan kinerja, tindakan ini tidak hanya memenuhi kebutuhan akan keterampilan, tetapi juga memperkuat interaksi sosial di lingkungan kerja, sesuai dengan penjelasan yang terdapat dalam teori Self-Determination (Deci and Ryan, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan penghargaan yang digunakan dapat berfungsi dengan baik dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dari Generasi Z.

Namun, penting untuk dicatat bahwa Generasi Z tidak sekadar dipicu oleh insentif, melainkan juga oleh berbagai kesempatan untuk mendapatkan ilmu, berkembang, dan merasakan kekuatan dalam tempat kerja. Oleh karena itu, jenis penghargaan yang berkelanjutan seperti pelatihan dan pengembangan diri adalah sumber motivasi internal yang sangat signifikan bagi kelompok generasi ini (Anderson *et al.*, 2023).

Lebih lanjut, studi terbaru yang dilakukan oleh Kusurkar, Ten Cate & Van der Vleuten (2021) menunjukkan bahwa penghargaan secara lisan dan pengakuan dari lingkungan pekerjaan memiliki pengaruh yang besar dalam meningkatkan motivasi dan partisipasi karyawan. Ini mengindikasikan bahwa penguatan positif melalui pujian dapat memberikan dorongan motivasi yang kuat karena memenuhi kebutuhan psikologis dasar seperti kompetensi dan rasa keterhubungan.

Jika dilihat dari karakteristik generasi Z, tanggapan responden 4 menunjukkan adanya hubungan yang relevan. Generasi Z diidentifikasi sebagai kelompok yang sangat menekankan pengakuan pribadi, keaslian dalam hubungan sosial, serta tujuan yang berarti dalam pekerjaan yang mereka lakukan (Schroth, 2019). Mereka cenderung lebih menekankan kepuasan emosional dan makna dalam kegiatan kerja, serta lebih fokus pada pengalaman profesional yang menawarkan nilai emosional, bukannya hanya imbalan finansial atau struktur.

Dalam situasi ini, bentuk penghargaan yang tidak materiil seperti sanjungan, ungkapan terima kasih, serta pengakuan dari pimpinan, sebagaimana diungkapkan oleh para responden, adalah bentuk motivasi yang sangat selaras dengan nilai dan harapan generasi Z. Penelitian yang dilakukan oleh Seemiller & Grace (2019) juga mendukung hal ini, menunjukkan bahwa generasi Z cenderung memilih tempat kerja yang menyediakan umpan balik yang tulus, positif, dan pembangun secara konsisten, karena mereka dibesarkan dalam budaya digital yang ditandai dengan interaksi cepat dan penguatan yang segera. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa jenis motivasi kerja yang diungkapkan oleh responden 4 sejalan dengan ciri-ciri generasi Z. Hal ini menandakan bahwa strategi manajerial yang seharusnya diterapkan harus lebih mengutamakan penghargaan yang bersifat individual, pengakuan terhadap kontribusi pegawai, dan pembangunan hubungan kerja yang saling menghormati demi mempertahankan semangat dan produktivitas pegawai dari generasi ini.

Motivasi kerja intrinsik mengacu pada dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan karena merasa pekerjaan tersebut bermakna, menantang, dan memberikan kepuasan pribadi (Deci and Ryan, 2020). Dalam hal ini, responden mengaitkan pekerjaannya dengan status sosial dan rasa bangga menjadi bagian dari institusi besar seperti PT KAI, yang mencerminkan pencapaian pribadi dan identitas profesional.

Dengan mempertimbangkan karakteristik generasi Z, motivasi kerja yang diungkapkan oleh responden 1 menunjukkan kesesuaian dengan beberapa sifat khas dari generasi ini. Generasi Z, dikenal sebagai kelompok yang mengutamakan stabilitas finansial, tetapi juga sangat memperhatikan makna pekerjaan dan nama baik perusahaan tempat mereka bekerja (Francis & Hoefel, 2018). Dalam hal ini, responden menjelaskan kebanggaan terhadap citra PT KAI sebagai perusahaan besar milik negara dan merasa termotivasi oleh status sosial yang diperoleh melalui

pekerjaan itu. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya nilai identitas dan pencapaian pribadi bagi generasi Z ini.

Salah satu fitur utama yang mencolok dari generasi Z adalah keinginan kuat untuk bekerja di perusahaan yang memiliki reputasi baik dan memberikan kebanggaan baik dari segi sosial maupun profesional (Knapp, 2020). Generasi ini juga dikenal menekankan pentingnya pekerjaan yang memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat, serta berharap adanya keterkaitan yang kuat antara nilai-nilai pribadi dan nilai-nilai perusahaan (Priporas et al., 2017). Ungkapan yang disampaikan oleh responden mengenai arti pekerjaan mereka sebagai bagian dari institusi yang terhormat mencerminkan keselarasan dengan nilai-nilai tersebut. Oleh karena itu, meskipun motivasi intrinsik para responden mencerminkan keselarasan dengan nilai-nilai generasi Z yang berkaitan dengan prestasi, arti pekerjaan, dan citra lembaga, faktor-faktor lain seperti fleksibilitas, kesempatan untuk pengembangan diri yang lebih aktif, dan penerapan teknologi juga harus menjadi perhatian perusahaan agar dapat mempertahankan motivasi kerja generasi ini secara terus-menerus.

Pernyataan dari responden 3 yang sudah menunjukkan ketertarikan pada bidang perkeretaapian menggambarkan jenis motivasi internal, di mana semangat kerja muncul dari ketertarikan pribadi dan pemenuhan nilai-nilai pribadi, bukan hanya karena ada penghargaan dari luar. Deci & Ryan (2020) dalam kajian Teori Penentuan Diri (SDT) mengungkapkan bahwa motivasi internal berkembang ketika seseorang merasa bahwa kegiatan yang dilakukannya sejalan dengan minat, nilai-nilai pribadi, dan memberikan kepuasan dalam diri. Selain itu, penelitian oleh Kim, Lee dan Park, (2022) juga mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa pekerjaannya berhubungan dengan minat pribadi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja dan keterlibatan yang lebih tinggi.

Fenomena ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Suharti dan Siahaan (2021) yang mengungkapkan bahwa minat terhadap pekerjaan yang

berhubungan dengan nilai-nilai pribadi serta pengalaman di masa lalu dapat menjadi pendorong utama untuk meningkatkan semangat kerja, kesetiaan, dan kinerja tinggi. Dalam hal generasi muda atau Generasi Z, menurut Putri dan Ardianto (2023), unsur identitas personal dan kecintaan terhadap bidang pekerjaan sangat berperan dalam menentukan keputusan serta motivasi untuk karier jangka panjang.

Pernyataan yang disampaikan oleh responden 3 juga mencerminkan karakteristik khas dari Generasi Z, yang terdiri dari individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Kelompok ini dikenal memiliki hasrat yang tinggi untuk menemukan makna pribadi dalam karir mereka serta keinginan untuk terlibat dalam bidang yang selaras dengan minat mereka. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Prasetyo and Santosa, 2021), Generasi Z cenderung memilih pekerjaan yang tidak hanya menawarkan imbalan finansial, tetapi juga mencerminkan identitas mereka dan memberikan kepuasan emosional.

Salah satu ciri utama Generasi Z adalah penekanan pada keaslian, di mana mereka berupaya untuk mengekspresikan diri dan menjalankan karir yang seiring dengan minat serta keyakinan pribadi mereka. Mengacu pada responden ketiga, pekerjaannya di PT Kereta Api Indonesia tidak sekadar dianggap sebagai sumber penghasilan, tetapi lebih sebagai perwujudan dari impian dan ketertarikan yang telah ada sejak masa kecil. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian oleh Dewi dan Nugroho (2022), yang menunjukkan bahwa Generasi Z lebih memilih pekerjaan yang memiliki makna pribadi yang dalam daripada pekerjaan yang hanya menawarkan jaminan finansial atau gaji tinggi.

Namun, tidak semua individu dari Generasi Z mengalami masa kecil atau memiliki latar belakang emosional yang seragam terkait pekerjaan tertentu, sehingga motivasi internal yang diungkapkan oleh responden 3 mungkin hanya menggambarkan suatu ideal yang tidak selalu mewakili keseluruhan generasi. Walaupun demikian, secara umum, fenomena ini konsisten dengan ciri khas yang

umum dimiliki oleh Generasi Z yang menghargai semangat, keaslian, dan keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi, sesuai dengan penjelasan dari Wijaya dan Handayani (2020). Dengan demikian, hasil dari wawancara ini menunjukkan bahwa responden 3 mencerminkan generasi muda yang menjadikan ketertarikan pribadi serta pengalaman sebelumnya sebagai dorongan utama dalam karir mereka. Situasi ini menegaskan betapa pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia yang memperhatikan nilai-nilai individu karyawan, terutama dalam era Generasi Z yang kini semakin menguasai pasar kerja.

Studi yang dilakukan oleh Rahmawati dan Sari pada tahun 2021 mengungkap bahwa karyawan yang merasakan kebanggaan dan nilai dari pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat motivasi intrinsik yang lebih tinggi, yang pada akhirnya memberikan dampak positif pada performa dan loyalitas kepada perusahaan. Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa transformasi positif yang dilakukan oleh PT KAI berperan dalam memunculkan motivasi intrinsik di kalangan karyawan, seperti yang dirasakan oleh para responden dalam penelitian ini. Ulasan dari responden bisa diteliti lebih jauh dengan mempertimbangkan karakteristik dari generasi Z, yang dikenal sebagai kelompok yang tumbuh di tengah digitalisasi dan memiliki atribut tertentu dalam lingkungan kerja, seperti pencarian makna dalam karir, keinginan untuk berkontribusi pada perubahan sosial, serta kebutuhan akan lingkungan kerja yang bersifat kolaboratif dan inovatif.

Dalam wawancara, pihak yang diwawancarai menunjukkan semangat terhadap perubahan di PT KAI dan merasakan kebanggaan sebagai bagian dari proses itu. Penelitian Putri & Hidayat (2021) menyatakan bahwa Generasi Z termotivasi ketika ada tujuan jelas dan dampak nyata dari tugas. Motivasi dari dalam diri menunjukkan bahwa PT KAI berhasil menciptakan suasana kerja yang sesuai dengan harapan Generasi Z. Penelitian Kurniawati & Nugroho (2023)

menambah bahwa partisipasi Generasi Z dipengaruhi oleh perasaan dihargai dan kemampuan berkontribusi pada tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Suryadi (2021) mengungkapkan bahwa penguatan keterampilan dan kesempatan karir adalah elemen kunci yang berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di bidang layanan publik. Begitu pula, menurut Nurfadillah dan Widodo (2022), tingkat motivasi yang tinggi biasanya berasal dari keinginan untuk pengembangan diri yang berkelanjutan serta pencapaian profesional yang lebih tinggi.

Dalam konteks PT Kereta Api Indonesia (Persero), strategi pengembangan SDM melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, serta promosi jabatan menjadi bagian penting untuk mendukung motivasi kerja karyawan, khususnya dari generasi yang lebih muda seperti Generasi Z, yang cenderung lebih menghargai kesempatan belajar dan bertumbuh dalam lingkungan kerja (Handayani & Fauziah, 2023).

Generasi Z dikenal dengan karakteristik unik yang mampu membedakan mereka, di antaranya adalah perhatian terhadap pengembangan diri serta pendidikan yang tiada henti. Menurut studi oleh Handayani and Fauziah (2023), kelompok ini umumnya mengharapkan lingkungan kerja yang tidak hanya aman, tetapi juga menyediakan kesempatan untuk berkembang, berinovasi, serta memperoleh pengalaman baru. Mereka memberikan nilai tinggi kepada organisasi yang menyediakan akses untuk pelatihan, mentoring, dan rencana karir yang jelas.

Hal ini juga ditegaskan oleh penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati & Fitriani (2020), yang menunjukkan bahwa generasi Z memiliki harapan besar mengenai kemajuan karir dan program pelatihan yang berkelanjutan di lingkungan kerja. Dengan kata lain, motivasi kerja responden 1 yang menyoroti kebutuhan akan pengembangan keterampilan dan karir mencerminkan karakteristik dari generasi ini.

Motivasi intrinsik merujuk pada pendorong yang berasal dari dalam diri seseorang, terkait dengan apa yang diminati, nilai-nilai yang dianut, serta perasaan

sukses saat menyelesaikan suatu tugas (Deci and Ryan, 2020). Dalam lingkungan kerja operasional di bidang perkeretaapian yang memiliki potensi risiko tinggi, seperti yang dialami oleh para responden, elemen keselamatan menjadi manifestasi jelas dari penerapan nilai-nilai intrinsik tersebut. Pekerja dengan kesadaran yang tinggi terhadap keselamatan mengukur keberhasilan tidak hanya pada faktor administratif, tetapi juga dari pencapaian yang berkontribusi langsung terhadap keamanan operasional dan kepuasan pribadi.

Sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Sutarto, Wardaningsih, & Gunawan (2021), motivasi yang berasal dari dalam diri sangat krusial dalam menciptakan budaya kerja yang baik, terutama dalam konteks pekerjaan yang memiliki tekanan tinggi terkait keamanan dan tanggung jawab sosial. Begitu pula, menurut penelitian yang dilakukan oleh Hakim dan Susanti (2022), karyawan yang dipacu oleh faktor internal cenderung menunjukkan tingkat kesetiaan, keterikatan terhadap pekerjaan, serta performa yang lebih unggul dibandingkan dengan individu yang hanya terdorong oleh imbalan dari luar.

Jika dihubungkan dengan sifat-sifat generasi Z, temuan ini menunjukkan kesesuaian. Generasi Z dikenal sebagai kelompok yang menilai pentingnya stabilitas, perlindungan, serta makna dalam karir mereka. Mereka cenderung mencari pekerjaan yang memiliki nilai dan dampak sosial yang jelas, serta ingin merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan kontribusi yang berarti bagi lingkungan di sekitar mereka (Seemiller & Grace, 2019). Salah satu ciri utama dari Generasi Z adalah penekanan pada "pekerjaan yang menyentuh tujuan", yaitu pekerjaan yang menghadirkan makna dan tujuan pribadi.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Pradana, Mulyana, dan Wibowo (2021) menunjukkan bahwa generasi Z lebih memilih untuk mengedepankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta mencari tempat kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi. Hasil ini sejalan dengan keinginan para responden untuk mengutamakan keselamatan sebagai indikator dari kesuksesan.

Penghargaan yang tidak berbentuk materi seperti pengakuan dari pimpinan mampu memberikan dorongan yang besar terhadap semangat dan motivasi pegawai. Dalam konsep motivasi intrinsik, bentuk penghargaan ini termasuk ke dalam kategori intrinsic reward, yaitu kepuasan yang didapat dari pekerjaan itu sendiri (Deci and Ryan, 2020). Penghargaan atau pengakuan dari pimpinan menjadi indikasi bahwa usaha yang dilakukan oleh pegawai diakui dan dihargai, sehingga meningkatkan kepercayaan diri dan keterikatan pada pekerjaan.

Menurut Deci & Ryan (2020) dalam Self-Determination Theory (SDT), motivasi intrinsik muncul dari dalam diri individu karena adanya dorongan untuk tumbuh secara psikologis, meraih kompetensi, dan memperoleh penghargaan diri. Dalam konteks ini, penghargaan berupa bonus dapat menjadi pemicu motivasi apabila dipersepsikan sebagai bentuk pengakuan atas pencapaian individu, bukan sekadar imbalan material.

Anggota generasi Z sering kali memprioritaskan nilai dari transparansi, umpan balik yang jujur, serta pengakuan atas prestasi mereka sebagai suatu cara untuk memperoleh validasi atas identitas profesional yang mereka miliki (Seemiller & Grace, 2019). Dalam situasi ini, keputusan para responden terkait hadiah berupa uang (bonus) menunjukkan harapan akan keadilan serta keterkaitan yang kuat antara kinerja dan imbalan. Akan tetapi, penekanan mereka terhadap pentingnya pengakuan dari atasan juga menunjukkan bahwa generasi Z tidak hanya terdorong oleh imbalan finansial, melainkan juga sangat menghargai jenis penghargaan non-material yang dapat memperbesar rasa percaya diri dan hubungan emosional di tempat kerja.

Hal ini sesuai dengan studi yang dilakukan oleh Singh dan Dangmei (2021) yang mengungkapkan bahwa generasi Z memiliki harapan yang besar terhadap pengembangan diri, penghargaan, serta interaksi yang positif di tempat kerja. Mereka cenderung menginginkan makna dalam karier dan merasa termotivasi ketika mereka dianggap penting dan pendapat mereka dihargai. Oleh karena itu,

dorongan kerja responden 1 menunjukkan perpaduan antara motivasi internal dan eksternal yang sesuai dengan karakteristik khas generasi Z, yaitu kebutuhan akan pengakuan pribadi, kompensasi yang adil, serta pencarian arti dalam aktivitas sehari-hari di tempat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Mangi *et al.,* (2020) dan Hameed *et al.,* (2021) juga mengungkapkan bahwa penghargaan yang diberikan oleh organisasi, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial, dapat secara signifikan memperbaiki motivasi dan performa karyawan. Di dalam konteks perusahaan seperti PT KAI, pendekatan penghargaan yang seimbang dapat berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan kesetiaan dan semangat kerja, khususnya pada generasi pekerja yang memiliki nilai kerja yang berubah-ubah seperti Generasi Z.

Generasi Z diketahui memiliki keinginan yang kuat untuk mendapatkan pengakuan pribadi, penghargaan terhadap kontribusi yang mereka berikan, serta lingkungan kerja yang memberikan arti dan fleksibilitas (Schroth, 2019). Dalam konteks wawancara yang telah diadakan, para peserta mengungkapkan bahwa jenis penghargaan yang mereka terima—baik yang bersifat materi seperti bonus dan kenaikan jabatan, maupun yang bersifat non-materi seperti pujian verbal—sangat berarti dalam meningkatkan semangat mereka. Hal ini sangat sesuai dengan karakteristik Generasi Z yang pada umumnya mencari posisi yang memberikan makna, di mana sumbangsih mereka diakui dan dihargai dengan jelas (Singh & Dangmei, 2021).

Generasi Z sering kali dikenali sebagai kelompok yang mengutamakan transparansi, interaksi dua arah, serta lingkungan kerja yang menghargai dan mendukung pencapaian individu (Kuron *et al.*, 2022). Oleh karena itu, ketika suatu perusahaan, seperti PT KAI, memberikan penghargaan atas prestasi kerja, tindakan ini tidak hanya memenuhi ekspektasi terhadap keterampilan, tetapi juga memperkuat interaksi sosial di lingkungan kerja, sesuai dengan penjelasan dalam teori Self-Determination (Deci and Ryan, 2020). Hal ini mengindikasikan bahwa

pendekatan penghargaan yang diterapkan dapat berfungsi secara efektif dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan dari Generasi Z.

Namun, perlu diperhatikan bahwa Generasi Z tidak hanya termotivasi oleh insentif, tetapi juga oleh berbagai peluang untuk memperoleh pengetahuan, berkembang, dan merasa diberdayakan dalam lingkungan kerja. Untuk itu, bentuk penghargaan yang terus-menerus—seperti pelatihan serta pengembangan pribadi—merupakan sumber motivasi internal yang sangat berarti bagi kelompok generasi ini (Anderson *et al.*, 2023).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada 28 April 2025 dengan Responden 4, seorang pegawai di PT KAI DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa dorongan dalam bekerja yang dirasakan oleh responden lebih banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor dari dalam diri. Dalam sesi wawancara tersebut, responden menyampaikan bahwa bentuk penghargaan yang tidak bersifat material, seperti pujian, ucapan terima kasih, dan pengakuan verbal dari atasan, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dan rasa pencapaian individu. Meskipun penghargaan yang bersifat eksternal seperti promosi jabatan tetap menjadi keinginan di masa mendatang, namun saat ini responden merasa sudah cukup termotivasi dengan bentuk penghargaan yang bersifat personal dan tidak material.

Pernyataan ini konsisten dengan teori motivasi intrinsik yang mengemukakan bahwa dorongan yang datang dari dalam diri seseorang—seperti perasaan sukses, penghargaan, dan kepuasan pribadi—dapat menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja (Deci and Ryan, 2020). Teori ini menyoroti bahwa motivasi intrinsik timbul saat individu merasakan bahwa tindakan mereka bermakna dan memiliki nilai, serta menerima umpan balik positif yang tidak selalu berhubungan dengan materi.

Lebih jauh, temuan studi terbaru oleh Kusurkar *et al.*, 2021) menunjukkan bahwa bentuk penghargaan verbal serta pengakuan dari lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan motivasi dan partisipasi karyawan.

Ini mengindikasikan bahwa penguatan positif dalam bentuk pujian dapat memberikan dampak motivasional yang besar karena memenuhi kebutuhan psikologis mendasar seperti kompetensi dan hubungan sosial.

Jika dilihat dari karakteristik yang dimiliki oleh generasi Z, jawaban dari responden 4 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan. Generasi Z terkenal sebagai kelompok yang sangat menghargai pengakuan pribadi, orisinalitas dalam hubungan sosial, serta mempunyai pencarian yang mendalam dalam pekerjaan yang mereka lakukan (Schroth, 2019). Mereka biasanya lebih menekankan pada kepuasan emosi dan makna dalam kegiatan profesional, serta lebih memperhatikan pengalaman kerja yang memberikan nilai emosional, bukan hanya keuntungan finansial atau hal-hal struktural.

Dalam kerangka ini, bentuk apresiasi yang tidak berupa materi seperti sanjungan, ungkapan terima kasih, dan pengakuan dari pimpinan, sebagaimana diungkapkan oleh para responden, merupakan sumber motivasi yang sangat sejalan dengan prinsip dan harapan generasi Z. Penelitian yang dilakukan oleh Seemiller dan Grace (2020) juga mendukung perspektif ini, menunjukkan bahwa generasi Z lebih menginginkan tempat kerja yang memberikan umpan balik yang jujur, konstruktif, serta positif secara berkala, disebabkan mereka dibesarkan dalam lingkungan digital yang sarat dengan interaksi cepat dan respons instan.

Oleh sebab itu, bisa disimpulkan bahwa tipe motivasi kerja yang dinyatakan oleh responden 4 selaras dengan karakteristik generasi Z. Ini menunjukkan bahwa pendekatan manajerial yang perlu diterapkan harus lebih memprioritaskan penghargaan pribadi, pengakuan terhadap sumbangan karyawan, dan pengembangan hubungan kerja yang saling menghargai untuk menjaga semangat serta produktivitas karyawan dari generasi ini.

Fenomena ini semakin diperkuat lewat penelitian yang dilakukan oleh Suharti dan Siahaan (2021) yang menunjukkan bahwa minat pada pekerjaan yang berakar dari nilai-nilai pribadi serta pengalaman sebelumnya bisa menjadi

pendorong utama dalam meningkatkan semangat kerja, komitmen, dan tingkat kinerja yang optimal. Dalam konteks anak muda atau Generasi Z, sesuai dengan penjelasan Putri dan Ardianto (2023), elemen identitas individu dan kecintaan terhadap bidang kerja memiliki dampak besar pada pilihan dan dorongan dalam karier jangka panjang.

Pernyataan dari responden 3 juga mencerminkan karakteristik khas dari Generasi Z, yang dikenal memiliki hasrat yang mendalam untuk menemukan makna pribadi dalam pekerjaan serta keinginan untuk berpartisipasi di bidang yang sesuai dengan minat mereka. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo and Santosa, (2021), Generasi Z cenderung memilih pekerjaan yang tidak hanya memberikan imbalan keuangan, melainkan juga mencerminkan identitas mereka dan memberikan rasa puas secara emosional.

Salah satu ciri utama Generasi Z adalah penekanan pada otentisitas, dimana mereka berupaya untuk menampilkan diri dan menjalani karier yang sesuai dengan minat serta keyakinan mereka. Dalam hal ini, responden ketiga menganggap pekerjaannya di PT Kereta Api Indonesia lebih dari sekadar sumber penghasilan, melainkan sebagai wujud dari impian dan ketertarikan yang telah ada sejak kecil. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian oleh Dewi dan Nugroho (2022), yang menunjukkan bahwa Generasi Z lebih cenderung memilih pekerjaan yang mengandung makna pribadi yang mendalam dibandingkan dengan pekerjaan yang hanya memberikan rasa aman finansial atau penghasilan yang tinggi.

Namun, tidak setiap individu dari Generasi Z memiliki pengalaman masa lalu atau latar belakang emosional yang sama tentang pekerjaan tertentu, sehingga dorongan intrinsik yang diungkapkan oleh responden 3 bisa jadi hanya menggambarkan suatu keadaan ideal yang tidak selalu mewakili seluruh generasi. Kendati demikian, secara keseluruhan, fenomena ini sejalan dengan karakteristik umum Generasi Z yang mengutamakan semangat, keaslian, dan keseimbangan

antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sesuai dengan penjelasan yang diberikan oleh Wijaya dan Handayani (2020).

Dengan demikian, hasil dari wawancara ini menunjukkan bahwa responden 3 mencerminkan generasi muda yang menjadikan ketertarikan pribadi serta pengalaman sebelumnya sebagai dorongan utama dalam karir mereka. Situasi ini menegaskan betapa pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia yang memperhatikan nilai-nilai individu karyawan, terutama dalam era Generasi Z yang kini semakin menguasai pasar kerja.

Dalam lingkungan organisasi kontemporer, seperti PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang saat ini sedang menjalani perubahan digital dan budaya, hal ini sejalan dengan pandangan Gagné, Deci dan Ryan (2020) yang mengungkapkan bahwa suasana kerja yang memberikan dukungan bagi otonomi dan arti dalam pekerjaan dapat meningkatkan motivasi internal serta keterlibatan dari para karyawan. Selain itu, penelitian oleh Rahmawati & Sari (2021) menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan nilai dan kebanggaan di tempat kerja cenderung memiliki tingkat motivasi internal yang tinggi, yang pada gilirannya memberikan dampak positif terhadap kinerja serta kesetiaan mereka terhadap perusahaan.

Pernyataan dari peserta dapat dianalisis lebih lanjut dengan mempelajari karakteristik generasi Z. Generasi ini dikenali sebagai kelompok yang tumbuh di zaman digital dan memiliki sifat-sifat tertentu terkait dunia kerja, seperti pencarian makna dalam pekerjaan, keinginan untuk berkontribusi pada perubahan sosial, serta kebutuhan akan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif (Stillman and Stillman, 2017).

Dalam konteks wawancara, individu yang diwawancarai menunjukkan antusiasme terhadap transformasi yang dilakukan oleh PT KAI dan merasakan rasa bangga menjadi bagian dari perubahan tersebut. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian oleh Putri & Hidayat (2021), yang menyatakan bahwa Generasi Z

merasa lebih termotivasi ketika mereka menyadari adanya tujuan yang konkret dan dapat mengamati dampak nyata dari pekerjaan yang mereka lakukan.

Motivasi yang muncul dari dalam individu, yang berkembang karena rasa memiliki, kebanggaan, dan makna dari pekerjaan, menunjukkan bahwa perusahaan seperti PT KAI telah sukses menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan generasi Z. Hal ini juga didukung oleh riset yang dilakukan oleh Kurniawati & Nugroho (2023), yang menyoroti bahwa keterlibatan generasi Z di tempat kerja sangat dipengaruhi oleh seberapa besar mereka merasa dihargai, didengar, dan mampu berkontribusi terhadap tujuan yang lebih besar dari organisasi.

Oleh karena itu, akhirnya bisa dikatakan bahwa jawaban dari responden tidak hanya mencerminkan jenis motivasi yang berasal dari dalam diri, tetapi juga memperlihatkan keselarasan antara budaya kerja di PT KAI dan nilai-nilai kerja yang dianut oleh generasi Z. Aspek ini sangat krusial bagi keberlangsungan perusahaan dalam mengelola tenaga kerja di tengah pergeseran generasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Suryadi (2021) juga menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan dan kesempatan berkarir adalah aspek krusial yang berdampak pada motivasi kerja pegawai di bidang pelayanan publik. Begitu juga, Nurfadillah dan Widodo (2022) mengemukakan bahwa dorongan untuk bekerja dengan semangat tinggi biasanya berasal dari ekspektasi akan pengembangan diri dalam jangka panjang serta pencapaian karir yang lebih baik.

Dalam ranah PT Kereta Api Indonesia (Persero), pendekatan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, dan kenaikan pangkat merupakan elemen krusial untuk memperkuat semangat kerja karyawan, terutama bagi generasi yang lebih muda seperti Generasi Z, yang cenderung lebih menghargai peluang untuk belajar dan berkembang dalam dunia kerja (Handayani & Fauziah, 2023).

Generasi Z dikenal memiliki karakteristik unik yang berbeda dari generasi sebelumnya, salah satu yang mencolok adalah penekanan pada pertumbuhan pribadi dan pendidikan berkelanjutan. Menurut studi yang dilakukan oleh Handayani & Fauziah (2023), kelompok ini umumnya mencari lingkungan kerja yang tidak hanya memberikan kestabilan, tetapi juga kesempatan untuk berkembang, berinovasi, dan memperoleh pengalaman baru. Mereka sangat menghargai perusahaan yang menyediakan akses ke pelatihan, mentoring, dan jalur karir yang jelas.

Hal ini juga diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh Rachmawati & Fitriani (2020), yang mengungkapkan bahwa generasi Z memiliki ekspektasi tinggi terkait perkembangan karir dan program pelatihan yang berkelanjutan di tempat kerja. Dengan kata lain, dorongan kerja responden 1 yang menekankan pentingnya pengembangan keterampilan dan karir mencerminkan ciri khas dari generasi ini.

Di dalam ranah pekerjaan operasional di industri perkeretaapian yang penuh dengan risiko, seperti yang dialami oleh responden, aspek keselamatan menjadi manifestasi konkret dari penerapan nilai-nilai intrinsik tersebut. Para pekerja yang memiliki kesadaran tinggi terhadap keselamatan mengevaluasi keberhasilan tidak hanya dari segi administratif, tetapi juga dari pencapaian yang berkontribusi langsung terhadap keamanan operasional serta kepuasan batin.

Sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Sutarto, Wardaningsih, dan Gunawan pada tahun 2021, dorongan internal untuk bekerja memegang peranan krusial dalam menciptakan sikap kerja yang baik, terutama dalam konteks profesional yang menuntut kepatuhan tinggi terhadap aspek keselamatan dan tanggung jawab sosial. Hal serupa juga diungkapkan dalam penelitian Hakim dan Susanti (2022), yang menunjukkan bahwa pekerja yang terdorong oleh motivasi internal cenderung menunjukkan tingkat loyalitas, dedikasi, dan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang hanya termotivasi oleh imbalan ekstrinsik.

Jika dikaitkan dengan ciri dari generasi Z, temuan ini menunjukkan relevansi. Generasi Z diketahui sebagai kelompok yang mengutamakan kestabilan, perlindungan, dan makna dalam karir mereka. Mereka biasanya mencari peluang kerja yang memberikan nilai serta dampak sosial yang jelas dan ingin merasakan bahwa profesi yang mereka jalani memiliki kontribusi yang signifikan terhadap komunitas di sekitar mereka (Seemiller and Grace, 2019). Salah satu ciri khas utama dari Generasi Z adalah penekanan pada "pekerjaan yang berfokus pada tujuan", yaitu pekerjaan yang menawarkan makna dan tujuan yang bersifat pribadi.

Studi yang dilakukan oleh Pradana, Mulyana, dan Wibowo (2021) menunjukkan bahwa generasi Z lebih memprioritaskan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan rasa aman dalam karir mereka, serta mencari tempat kerja yang mendorong pertumbuhan pribadi. Hasil ini sesuai dengan keinginan para responden untuk mengutamakan keselamatan sebagai standar capaian.

Karakteristik motivasi yang ditunjukkan oleh Responden 5 sangat terkait dengan ciri-ciri generasi Z. Generasi Z, dikenal memiliki fokus yang kuat pada pengembangan diri, kesempatan untuk pembelajaran berkelanjutan, serta harapan terhadap lingkungan kerja yang dapat menyediakan kesempatan untuk berkembang secara profesional dan pribadi (Schroth, 2019), Kelompok ini juga cenderung lebih memilih pekerjaan yang memberikan makna dan mendukung pertumbuhan pribadi daripada sekadar mengejar imbalan finansial yang tinggi atau penghargaan materi (Seemiller and Grace, 2019).

Oleh karna itu Responden 5 sejalan dengan karakteristik generasi Z, di mana pencapaian potensi individu dan pengembangan keterampilan sangat penting. Karyawan generasi Z mencari organisasi dengan budaya pembelajaran dan pelatihan relevan. Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan peluang aktualisasi.

4.2.3 Motivasi Ekstrinsik

Penghargaan dalam bentuk finansial menjadi salah satu pendorong utama dalam meningkatkan semangat dan produktivitas kerja. Hal ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg (Two-Factor Theory), yang mengelompokkan gaji sebagai bagian dari *hygiene factors* yang meskipun bukan pemicu utama kepuasan kerja, tetapi sangat berpengaruh dalam mencegah ketidakpuasan dan menstimulasi motivasi jika diberikan secara adil dan proporsional (Robbins & Judge, 2019).

Lebih jauh, ketika dikaitkan dengan karakteristik Generasi Z, insentif eksternal seperti keuntungan finansial memiliki arti yang sangat penting. Generasi ini tumbuh di tengah situasi ekonomi yang sulit dan perkembangan teknologi yang cepat, sehingga mereka cenderung memperhatikan keamanan finansial dan mengutamakan kejelasan tentang imbalan dalam lingkungan kerja. Studi yang dilakukan oleh Singh et al. (2023) menunjukkan bahwa Generasi Z mengharapkan adanya keadilan dan transparansi dalam kompensasi sebagai salah satu pertimbangan utama saat memilih dan mempertahankan pekerjaan.

Oleh sebab itu, motivasi kerja yang dipengaruhi oleh faktor luar, terutama dalam bentuk imbalan finansial, sangat sesuai dengan karakteristik Generasi Z yang pragmatis, menghargai keterbukaan, dan mengutamakan hasil yang dapat dilihat. Pemahaman ini sangat penting bagi organisasi, khususnya PT KAI, untuk terus meninjau dan mengubah sistem penghargaan agar tetap relevan dengan tuntutan karyawan dari generasi ini.

Temuan ini sejalan dengan teori motivasi kerja yang berasal dari faktor eksternal, di mana elemen seperti imbalan finansial dan peluang karier menjadi bagian penting dalam meningkatkan kinerja para pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi dan Nugroho (2021) mengindikasikan bahwa imbalan dan kesempatan untuk naik jabatan memiliki dampak signifikan terhadap motivasi kerja para pegawai di BUMN. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo and Riyanto, (2022), pun menekankan bahwa motivasi yang bersifat eksternal

menjadi salah satu faktor utama dalam menciptakan produktivitas kerja dalam sektor pelayanan publik.

Selain itu, studi yang dilakukan oleh Setiawan dan Purwanti (2021) mengindikasikan bahwa sistem pengevaluasian yang mencakup gaji, bonus, dan peluang kenaikan jabatan mempunyai dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di perusahaan milik negara. Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian dari Novitasari and Wibowo (2020), yang menyebutkan bahwa pemberian bonus dan insentif dapat meningkatkan kesetiaan dan produktivitas pegawai.

Jika dihubungkan dengan karakteristik Generasi Z, jawaban dari para responden ini cukup berkaitan. Generasi Z dipandang sebagai generasi yang pragmatis, mengutamakan keamanan finansial, tetapi juga memiliki ekspektasi tinggi mengenai kemajuan karier dan pengakuan atas pencapaian (Pradana & Andriani, 2020). Mereka seringkali mengincar pekerjaan yang tidak hanya memberikan gaji tetap, tetapi juga memberikan kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan penghargaan.

Oleh karena itu, motivasi yang ditunjukkan oleh Responden 5 mencerminkan kombinasi antara kebutuhan moneter dan dorongan untuk diakui serta maju dalam karier, yang merupakan karakteristik utama generasi muda di lingkungan kerja saat ini. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk Generasi Z harus mencakup mekanisme penghargaan yang menyeluruh, yang meliputi baik insentif finansial maupun pengakuan dalam perkembangan karier.

Berdasarkan hasil wawancara yang berlangsung pada tanggal 14 April 2025 dengan responden 1, seorang pegawai di Stasiun Lempuyangan PT KAI DAOPS 6, ditemukan bahwa semangat kerja yang dialami oleh karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal. Responden menyampaikan bahwa budaya kerja "AKHLAK" yang diterapkan oleh perusahaan, serta perhatian terhadap

keselamatan dan kesehatan kerja (K3), berkontribusi besar dalam meningkatkan motivasi kerja dan kesetiaan dalam bekerja.

Dalam konteks teori motivasi, pernyataan ini selaras dengan teori motivasi ekstrinsik yang menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dapat muncul karena adanya faktor-faktor dari luar individu, seperti kebijakan perusahaan, budaya organisasi, penghargaan, dan kondisi kerja (Robbins & Judge, 2017). Kebijakan perusahaan yang memperhatikan aspek keselamatan kerja serta penanaman nilai-nilai budaya kerja seperti "AKHLAK" menjadi pendorong penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

Budaya "AKHLAK" yang merupakan singkatan dari *Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif*, merupakan budaya kerja yang diterapkan oleh BUMN, termasuk PT KAI, sebagai landasan perilaku kerja. Penanaman nilai-nilai budaya ini terbukti mampu meningkatkan rasa tanggung jawab, rasa memiliki terhadap pekerjaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dengan demikian, hasil wawancara ini menunjukkan bahwa keberadaan kebijakan dan budaya kerja yang mendukung di PT KAI DAOPS 6 menjadi pendorong motivasi kerja karyawan secara ekstrinsik, yang pada akhirnya turut berkontribusi terhadap kinerja dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Menurut Luthans (2021), elemen-elemen eksternal seperti kebijakan perusahaan, interaksi antar kolega, dan situasi kerja tergolong dalam faktor hygiene yang memiliki peran krusial dalam menghindari ketidakpuasan di tempat kerja serta menciptakan suasana kerja yang mendukung. Budaya kerja AKHLAK yang diadopsi oleh PT KAI menggambarkan bagaimana prinsip-prinsip organisasi dapat berfungsi sebagai pendorong motivasi bagi karyawan, yang sejalan dengan hasil penelitian oleh Zulkarnain and Sutarto, (2022)Zulkarnain & Sutarto (2022) bahwa penerapan nilai-nilai budaya perusahaan secara konsisten memberikan dampak positif terhadap motivasi dan kesetiaan karyawan.

Berdasarkan wawancara yang dilaksanakan pada 15 April 2025 dengan seorang responden yang merupakan pegawai di KUPT Crew Daop 6 PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6, diperoleh keterangan bahwa salah satu elemen signifikan yang berpengaruh terhadap motivasi karyawan adalah kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan peningkatan keselamatan kerja serta penerapan prosedur standar operasi (SOP) yang dilakukan secara konsisten. Responden menyatakan bahwa adanya kebijakan yang jelas dan pelaksanaan SOP yang teratur memberikan perasaan aman saat bekerja, mengurangi kekhawatiran terhadap risiko pekerjaan, serta meningkatkan keyakinan terhadap manajemen perusahaan.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Robbins and Judge, (2020), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang aman serta sistem kerja yang terorganisir merupakan faktor penting dalam membentuk motivasi intrinsik karyawan. Lingkungan kerja yang aman memungkinkan karyawan untuk fokus pada pencapaian kinerja tanpa kekhawatiran terhadap risiko yang membahayakan diri, sehingga secara tidak langsung memengaruhi semangat dan produktivitas kerja. Berdasarkan integrasi antara wawancara dan literatur modern (2019–2025), dapat ditarik: Pandangan responden sepenuhnya selaras dengan ciri Generasi Z yg membutuhkan keamanan fisik & psikologis, struktur kerja jelas, dan apresiasi terus-menerus.

SOP dan kebijakan keselamatan berperan penting dalam memberikan landasan keamanan, struktur, dan keadilan—yang menjadi pilar utama dalam memotivasi Gen Z. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi kerja menurut Deci dan Ryan (1985) dalam *Self-Determination Theory*, yang menyebutkan bahwa salah satu komponen penting dalam motivasi intrinsik adalah terpenuhinya kebutuhan untuk merasa memiliki (relatedness). Apabila hubungan sosial dalam lingkungan kerja tidak terjalin dengan baik, maka kebutuhan ini tidak terpenuhi, sehingga motivasi intrinsik karyawan akan menurun (Deci and Ryan, 2020).

Selain itu, Robbins and Judge, (2019) mengungkapkan bahwa keterhubungan yang positif di dalam organisasi adalah elemen krusial dalam menghasilkan kepuasan kerja dan memperkuat komitmen karyawan kepada organisasi. Jika interaksi sosial mengalami gangguan, khususnya disebabkan oleh perbedaan generasi atau latar belakang sosial seperti yang diungkapkan oleh para responden, maka akan timbul kendala dalam komunikasi dan kolaborasi tim yang pada akhirnya bisa mengurangi tingkat produktivitas kerja.

Dengan demikian, temuan ini menunjukkan bahwa faktor hubungan kerja—khususnya dalam konteks relasi sosial—merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan di lingkungan PT KAI DAOP 6.

Jika dikaitkan dengan karakteristik Generasi Z, temuan penelitian ini sangat sesuai. Generasi Z dikenal sebagai generasi yang lahir dalam era digital, sudah familiar dengan komunikasi yang cepat dan langsung melalui platform media sosial serta berbagai alat teknologi. Mereka cenderung memiliki ekspektasi tinggi mengenai transparansi, penghargaan terhadap keragaman, serta lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendukung (Turner, 2021; Seemiller & Grace, 2019). Jika lingkungan kerja tidak mencerminkan nilai-nilai tersebut, terutama terkait dengan interaksi sosial lintas generasi, maka Generasi Z dapat merasakan keterasingan dan berkurangnya motivasi.

Dengan demikian, masalah tentang interaksi sosial yang diungkapkan oleh para partisipan tidak hanya terbatas pada aspek antarpersonal, tetapi juga mencerminkan adanya perbedaan antara harapan Generasi Z dan fakta yang ditemukan di lingkungan kerja. Keadaan ini menjadi tantangan bagi manajemen organisasi untuk menciptakan suasana kerja yang sesuai dengan sifat-sifat generasi muda, sehingga dapat menghasilkan lingkungan kerja yang lebih baik dan efisien.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Schroth, 2019)mengungkapkan bahwa individu dari generasi Z lebih memilih lingkungan

kerja yang menawarkan keamanan psikologis, yang didukung oleh interaksi yang kuat antar individu, serta budaya kerja yang memberikan penghargaan terhadap setiap kontribusi anggota tim. Dengan demikian, atmosfer kerja di PT KAI DAOP 6 Yogyakarta diakui dapat memenuhi kebutuhan dan ekspektasi generasi Z. Suasana yang mendukung komunikasi terbuka, kerjasama tim, dan kenyamanan dalam bekerja merupakan salah satu komponen penting yang dapat memperkuat retensi serta keterikatan generasi Z dengan organisasi.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari wawancara pada 15 April 2025 dengan responden 3 yang merupakan pegawai di Kantor KUPT Crew Daop 6 PT Kereta Api Indonesia (Persero), terungkap bahwa situasi kerja di PT KAI dirasakan sangat mendukung. Responden tersebut mengungkapkan bahwa interaksi antar pekerja berlangsung dengan baik, penuh perhatian, dan saling membantu satu sama lain. Ia menegaskan bahwa atmosfer kerja yang harmonis serta adanya rasa saling peduli di antara kolega sangat berpengaruh terhadap motivasinya dalam menjalani pekerjaan sehari-hari.

Pernyataan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins and Judge, (2019), yang menyatakan bahwa hubungan interpersonal yang baik dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif menciptakan rasa memiliki dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas kerja.

Dari perspektif ciri-ciri generasi Z, hasil ini menunjukkan adanya kecocokan yang nyata. Generasi Z dikenal sebagai kelompok yang mengutamakan lingkungan kerja yang inklusif, suportif, serta menghargai keseimbangan antara etika kerja dan hubungan emosional (Seemiller & Grace, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Singh dan Dangmei (2022) juga menggarisbawahi bahwa generasi Z sangat menghargai kerja sama tim yang efisien serta suasana kerja yang bebas

secara sosial, karena mereka dibesarkan dalam budaya digital yang sangat saling terhubung dan telah terbiasa dengan komunikasi yang cepat dan terbuka.

Selain itu, generasi Z cenderung menunjukkan hasrat untuk meraih pengakuan dari masyarakat, termasuk keinginan untuk merasa dihargai dan diterima oleh rekan-rekan sebaya (Prasetyo *et al*., 2021). Ini menunjukkan betapa krusialnya untuk membangun interaksi kerja yang positif di antara anggota tim untuk mendorong motivasi kerja generasi ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan hubungan antarpribadi yang baik sangat sejalan dengan kebutuhan psikologis serta prinsip-prinsip yang diyakini oleh generasi Z di dunia kerja.

Lingkungan profesional yang mendukung, sebagaimana diungkapkan oleh responden ini, merupakan salah satu elemen penting untuk mendorong motivasi dan performa karyawan. Menurut Wibowo (2021), interaksi yang seimbang antara karyawan dapat menghasilkan kerjasama yang efisien dan suasana kerja yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas. Temuan ini sejalan dengan penelitian dari Prasetyo and Rahmawati, (2020), yang menunjukkan bahwa budaya kerja yang kolektif, yang menekankan pentingnya kerjasama tim dan saling menghormati di antara karyawan, bisa meningkatkan kepuasan kerja serta kesetiaan terhadap organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Hartati (2022), Generasi Z memiliki apresiasi yang tinggi terhadap lingkungan kerja yang kolaboratif, transparan, dan saling menghormati. Mereka cenderung menjauhi atmosfer kerja yang terlalu formal atau berhierarki, dan lebih menyukai interaksi yang setara serta kerjasama tim yang kuat. Generasi ini juga diketahui memiliki permintaan yang besar akan dukungan sosial serta hubungan antarpribadi di lingkungan kerja (Rohayani & Nugroho, 2021). Sehingga, temuan dari responden 4 menunjukkan bahwa suasana kerja di PT KAI selaras dengan karakteristik

Generasi Z, terutama terkait kebutuhan akan lingkungan kerja yang inklusif dan bukan bersifat individualistis.

Selain itu, berdasarkan kajian yang dilakukan oleh Amalia dan Sari, T (2023), terdapat kecenderungan pada Generasi Z untuk tetap lebih lama di perusahaan yang mampu membangun rasa keterikatan melalui kerja sama yang efektif serta budaya saling mendukung. Oleh karena itu, kondisi lingkungan kerja sebagaimana yang dilaporkan oleh para responden memiliki peranan yang signifikan dalam menarik dan menjaga talenta muda dari Generasi Z di PT KAI. Dengan demikian, hubungan kerja yang positif dan suasana yang mendukung tidak hanya memengaruhi motivasi karyawan secara umum, tetapi juga sangat sesuai dengan karakteristik dan preferensi generasi muda saat ini, khususnya Generasi Z.

Robbins and Judge, (2017)menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mencakup hubungan yang baik antar individu, suasana kerja yang menyenangkan, serta adanya dukungan dari teman kerja dan manajer. Aspek-aspek ini tergolong ke dalam motivator eksternal karena berasal dari faktor di luar individu, namun memiliki dampak besar terhadap performa dan kepuasan dalam bekerja.

Tidak ada perbedaan perlakuan antar generasi dalam lingkungan kerja, sehingga menciptakan suasana yang nyaman dan inklusif. Hal ini mencerminkan pentingnya faktor lingkungan kerja dalam meningkatkan motivasi kerja dari sisi ekstrinsik. Menurut teori motivasi ekstrinsik, faktor-faktor di luar diri individu seperti fasilitas kerja, suasana kerja, dan hubungan antar rekan kerja merupakan pendorong penting dalam meningkatkan kinerja dan semangat kerja karyawan Robbins and Judge, (2017). Lingkungan kerja yang mendukung dan harmonis menjadi salah satu bentuk motivator ekstrinsik yang dapat mendorong individu untuk bekerja lebih baik, karena merasa dihargai dan didukung secara sosial.

Lingkungan kerja yang kondusif dan penuh suasana kekeluargaan menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang positif memberikan rasa nyaman, aman, dan mendukung, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan penuh semangat. Menurut Hasibuan (2016), lingkungan kerja merupakan salah satu faktor ekstrinsik yang memengaruhi motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan yang mendukung, aman, bersih, dan memiliki hubungan antarpegawai yang harmonis. Hal ini dapat menumbuhkan kenyamanan dalam bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis dapat meningkatkan semangat berkerja, mengurangi stres, serta memperkuat kohesi antarpegawai. Suasana kerja yang menyenangkan akan mendukung terciptanya kolaborasi tim, kesetiaan, serta peningkatan produktivitas. Dalam konteks ini, pengalaman responden yang berasal dari daerah lain (Surabaya), tetapi merasakan kenyamanan dan sikap saling menghargai di lingkungan kerja PT KAI DAOPS 6 Yogyakarta menjadi contoh konkret bahwa suasana kerja yang positif sangat berperan dalam membentuk motivasi kerja karyawan.

4.2.4 Peran Manajenem untuk memotivasi Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 14 April 2025 dengan salah satu karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 6 (DAOP 6) yang bertugas di Stasiun Lempuyangan (responden 1), diperoleh informasi bahwa peran manajemen memiliki pengaruh signifikan dalam membangun dan menjaga motivasi kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori motivasi dua faktor yang diajukan oleh Herzberg, di mana dukungan dan partisipasi manajemen termasuk dalam kategori pendorong, yaitu faktor intrinsik yang mendorong pekerja untuk mencapai hasil optimal Robbins and Judge, (2019). Budaya organisasi yang ditanamkan oleh manajemen melalui kerja tim dan nilai keterlibatan bersama terbukti menjadi pendorong motivasi kerja karyawan dengan cara yang berkelanjutan.

Ini menunjukkan bahwa manajemen yang berhasil menciptakan suasana kerja yang mendukung tidak hanya berpengaruh pada kinerja individu, tetapi juga menularkan semangat kerja kepada karyawan lain. Para responden mengungkapkan bahwa dorongan dari manajemen dalam bentuk petunjuk, penghargaan, dan kepercayaan membuat mereka merasa lebih berdaya dan termotivasi, sehingga secara tak langsung mereka juga menjadi agen motivasi bagi rekan-rekan lainnya. Temuan ini semakin memperkuat bukti di lapangan bahwa faktor-faktor non-finansial seperti budaya organisasi, perhatian dari atasan, dan tanggung jawab sosial berperan penting dalam motivasi kerja intrinsik.

Peran atasan memiliki pengaruh besar terhadap motivasi kerja karyawan. Responden menyampaikan bahwa apa yang disampaikan oleh atasan, baik berupa arahan, masukan, maupun dorongan secara verbal, mampu memicu dirinya untuk terus bekerja dengan baik dan berusaha memberikan kinerja maksimal. Temuan ini selaras dengan pendapat Robbins and Judge,(2019), yang menyatakan bahwa gaya kekepemimpinan dan pendekatan komunikasi atasan dapat secara signifikan memengaruhi motivasi karyawan, terutama melalui penghargaan verbal, perhatian, dan dukungan emosional.

Atasan yang mampu menciptakan suasana kerja yang suportif akan mendorong munculnya perasaan dihargai dan dianggap penting, yang menjadi bagian dari motivasi intrinsik menurut teori motivasi *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikembangkan oleh Ryan dan Deci (2000), dan diperluas dalam studi-studi kontemporer seperti Deci & Ryan (2020). Dalam teori ini, dijelaskan bahwa motivasi berkembang kuat ketika tiga kebutuhan dasar psikologis terpenuhi, yaitu kebutuhan akan kompetensi, otonomi, dan keterkaitan (relatedness). Peran atasan sangat relevan dalam memenuhi kebutuhan keterkaitan, yaitu perasaan diterima dan didukung oleh lingkungan sosial. Dengan demikian, hasil wawancara ini memperkuat bahwa peran atasan bukan hanya sebagai pengarah pekerjaan, tetapi juga sebagai figur yang berpengaruh secara psikologis terhadap semangat dan motivasi kerja karyawan, khususnya dalam lingkungan kerja yang padat tuntutan seperti operasional perkeretaapian.

Pernyataan ini juga sejalan dengan teori motivasi kerja Herzberg's Two-Factor Theory, di mana salah satu faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja adalah pengakuan dan perhatian dari atasan. Kehadiran atasan di lapangan serta perhatian terhadap kebutuhan bawahan dapat menjadi bentuk dukungan intrinsik yang meningkatkan rasa dihargai, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap semangat dan motivasi kerja. Dengan demikian, temuan wawancara ini menunjukkan bahwa gaya kekepemimpinan yang suportif dan keterlibatan aktif dari atasan dapat menjadi faktor penting dalam membentuk dan mempertahankan motivasi kerja karyawan di lingkungan kerja BUMN seperti PT KAI.

Berdasarkan hasil wawancara penelitian yang dilakukan pada tanggal 28 April 2025 dengan responden 4, salah satu karyawan di Kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta, ditemukan bahwa peran manajemen memiliki kontribusi nyata terhadap motivasi kerja karyawan. Responden menyampaikan bahwa atasan tidak hanya memberikan arahan secara lisan, tetapi juga terlibat secara aktif dalam kegiatan operasional dan kerja tim.

Temuan ini sejalan dengan konsep motivasi kerja yang diajukan oleh Deci dan Ryan (2000) dalam Teori Penentuan Diri (SDT), yang mengemukakan bahwa adanya dukungan terhadap otonomi, keterampilan, dan hubungan sosial dari lingkungan sekitar, termasuk dukungan manajemen, akan meningkatkan motivasi intrinsik individu. Karyawan cenderung lebih bersemangat saat mereka merasa bahwa kontribusi mereka diakui dan didukung dengan sungguh-sungguh oleh atasan. Dalam lingkup perusahaan milik negara seperti PT KAI, peran aktif manajemen bukan hanya mencerminkan profesionalisme, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang bersifat kolaboratif dan berfokus pada hasil. Ini sangat penting untuk membangun budaya kerja yang positif, yang pada gilirannya akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keseluruhan kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan PT KAI DAOPS 6 pada 14 Mei 2025, terutama dengan responden 5 yang bekerja di Stasiun Lempuyangan,

telah ditemukan bahwa kontribusi manajemen dalam memotivasi kinerja sangat dirasakan oleh para karyawan. Responden mengungkapkan bahwa para atasan secara aktif memberikan dukungan kepada bawahan, selalu mendorong semangat, serta memberikan instruksi atau perintah yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan. Ini memperlihatkan adanya peran manajer yang memiliki sifat mendukung dan memberi arahan dalam meningkatkan motivasi karyawan.

Pernyataan tersebut sejalan dengan teori kekepemimpinan path-goal theory yang diungkapkan oleh House Robbins and Judge, (2019)yang mengindikasikan bahwa salah satu tanggung jawab pemimpin adalah memberikan arahan (kekepemimpinan yang mengarahkan) dan dukungan (kekepemimpinan yang mendukung) kepada timnya untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan. Dengan memberikan instruksi yang jelas serta dukungan psikologis, manajer dapat berkontribusi dalam meningkatkan motivasi karyawan, terutama ketika menghadapi tantangan dalam pekerjaan. Peran manajemen yang mampu memberikan dukungan dan arahan secara konsisten menjadi salah satu kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, khususnya bagi karyawan generasi muda yang bekerja di sektor operasional transportasi.

Penelitian oleh Mencl dan Lester (2020) menyebutkan bahwa konflik lintas generasi sering kali muncul karena adanya stereotip terhadap generasi lain dan kurangnya pemahaman terhadap nilai-nilai kerja masing-masing generasi. Selain itu, Lester et al. (2021) menekankan bahwa keberagaman usia di tempat kerja akan menjadi tantangan apabila tidak dikelola dengan komunikasi yang terbuka dan kekepemimpinan yang inklusif.

BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. **Makna Bekerja bagi Generasi Z**

   Sebagian besar karyawan Generasi Z memandang pekerjaan di PT KAI bukan sekadar alat untuk memperoleh penghasilan, tetapi juga sebagai bentuk Pengabdian dan ibadah, Ekspresi nilai pribadi, dan Tanggung jawab sosial.

2. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap para karyawan, ditemukan bahwa motivasi kerja mereka terbentuk dari perpaduan antara faktor intrinsik dan ekstrinsik. Kedua jenis motivasi ini saling melengkapi dan berkontribusi secara signifikan terhadap semangat kerja, loyalitas, dan

kinerja mereka dalam menjalankan tugas. Secara garis besar, temuan mengenai motivasi kerja ini dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu :

a. **Motivasi Intrinsik: Tanggung Jawab dan Makna**

   Motivasi kerja karyawan didorong oleh rasa tanggung jawab terhadap keselamatan dan pelayanan, Kepuasan dalam melayani pelanggan, dan pengalaman pribadi yang membentuk keterikatan emosional dengan pekerjaan.

b. **Motivasi Ekstrinsik: Kompensasi dan Pengakuan**

   Gaji dan tunjangan yang adil, Peluang promosi dan jenjang karier, dan Penghargaan non-material (pujian, pengakuan, kepercayaan atasan).

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis dapat menyarankan untuk PT KAI DAOP 6 sebagai berikut :

1. Menyediakan ruang untuk belajar dan mengembangan diri bagi karyawannya,
2. Menjaga SOP keselamatan dan pelatihan kerja,
3. Menerapkan sistem umpan balik yang rutin dan membangun,
4. Memberikan penghargaan yang bersifat personal dan autentik,
5. Menciptakan hubungan kerja yang inklusif dan suportif antar generasi.
6. Meningkatkan komunikasi mengenai nilai-nilai dan komitmen terhadap keselamatan serta kesejahteraan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Amalia, R., & Sari, T. N. (2023). Workplace Belongingness dan Retensi Karyawan Generasi Z. *Jurnal Human Capital*, 4(1), 23–35.

Anderson, H. J., Baur, J. E., Griffith, J. A., & Buckley, M. R. (2023). What works for whom? A multilevel review of Generational Differences in Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 215–234.

Baldonado, A. M. (2018). Leadership and Gen Z: Motivating Gen Z Workers and Their Impact to the Future. International *Journal of Managerial Studies and Research, 6(1), 56–60. https://doi.org/10.20431/2349-0349.0601008*

Buzza, J. S. (2017). Are you ready for Gen Z in the workplace? *Review of Business & Finance Studies*, 8(2), 1–13.

Chaudhary, R., & Sharma, S. (2020). *Testing the mediating role of meaningful work in predicting employee creativity and organizational citizenship behavior*. Vikalpa: The Journal for Decision Makers, 45(2), 101–117. https://doi.org/10.1177/0256090920920452

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*.

Decuypere, A., & Schaufeli, W. (2020). Leadership and work engagement: Exploring explanatory mechanisms. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(3), 254–268.

Dewi, M. A., & Nugroho, A. R. (2022). Work Meaning and Career Engagement Among Gen Z: A Study of Early Career Employees. *Jurnal Ilmu Manajemen, 10(3), 205–213.*

Fitriani, R., & Hidayat, T. (2020). *Hubungan Antara Gaji dan Kepuasan Kerja Pegawai di Sektor Pemerintahan*. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 9(1), 70–78.

Francis, T., & Hoefel, F. (2020). *True Gen: Generation Z and its implications for companies*. McKinsey & Company.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2019). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 40(3), 331–344.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2019). The History of Self-Determination Theory in Work Motivation and Employee Engagement. In *Handbook of Research on Intrinsic Motivation in the Workplace*. IGI Global.

Gagné, M., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior, 41(7), 597–620.*

Gagné, M., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). Self-determination theory applied to work motivation and organizational behavior. *In D. L. Ferris (Ed.), Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol. 38, 1–56. Emerald Publishing.

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M. H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2020). *The motivation at work scale: Validation evidence in two languages*. Educational and Psychological Measurement, 80(6), 1041–1070.

Gopalan**,** N., Bourne, L. E., & Lennox, J. (2021). Workplace Recognition and Its Effects on Employee Motivation. *Journal of Organizational Behavior Research*, 6(1), 45–56.

Hakim, A., & Susanti, Y. (2022). *The Role of Intrinsic Motivation in Improving Employee Job Performance*. *Jurnal Administrasi Bisnis, 11(2), 145-156.*

Hameed, Z., Basheer, M. F., Iqbal, J., Anwar, A., & Ahmad, M. (2021). The Role of Reward and Recognition in Enhancing Employee Performance: Evidence from Pakistan. *Human Resource Research*, 5(2), 70–82.

Handayani, R., & Fauziah, D. (2023). Karakteristik Generasi Z dan Implikasinya terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Administrasi Bisnis, 12(1), 45-56.*

Handayani, R., & Prasetyo, A. (2023). Peran makna kerja dalam meningkatkan keterikatan karyawan: Studi pada perusahaan transportasi negara. *Jurnal Ilmu Manajemen, 18(1), 23–35.*

Handayani, S., & Fauziah, N. *(2023*). Tantangan Manajemen SDM dalam Mengelola Generasi Z di BUMN Transportasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 9(1), 22–33.*

Handayani, S., & Permana, I. (2021). *Analisis Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai di Instansi Vertikal*. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 9(2), 34–42

Hanifah, H., & Wardono, P. (2020). IDENTIFIKASI FAKTOR PEMBENTUK PERILAKU PENCARI KERJA GENERASI Z DI INDONESIA. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen. https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.628*

Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Haudhary, R., & Sharma, S. (2020). Employee engagement through responsibility and autonomy: A study on intrinsic motivation factors. *Journal of Organizational Behavior*, 41(3), 347–363.

Herzberg, F. (2008). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review Press*.

Breevaart, K., Bakker, A. B., Hetland, J., & Hetland, H. (2022). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 95(2), 307–326.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.

Karakteristik Gen Z: digital-native, kolaboratif, butuh umpan balik & kesempatan belajar theconversation.com+11go-work.com+11kalibrr.id+11

Keamanan & kesehatan mental: prioritas utama Gen Z linovhr.com+2pojoknulis.com+2kalibrr.id+2

Kim, S., Lee, H., & Park, S. (2022). The Influence of Personal Interest Alignment on Work Engagement: The Moderating Role of Career Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 135, 103732.

Kim, Y., Park, J., & Lee, H. (2022). *Intrinsic Motivation and Job Engagement: The Role of Passion and Value Alignment*. Journal of Organizational Behavior, 43(2), 223–239.

Knapp, J. R. (2020). *Leading and Managing Generation Z: Strategies for Success*. Journal of Leadership Studies, 14(2), 41–46.

Kurniawati, A., & Nugroho, H. (2023). *Karakteristik generasi Z dalam dunia kerja dan implikasinya terhadap manajemen SDM*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 11(1), 25–36.

Kurniawati, D., & Sari, M. (2023). Karakteristik Generasi Z dan Implikasinya terhadap Lingkungan Kerja Modern. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 11(1), 23–31.

Kuron, L. K., Lyons, S. T., Schweitzer, L., & Ng, E. S. (2022). Millennials and Generation Z in the workplace: A systematic review. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100847.

Kusumawati, R., & Putra, R. P. (2021). Ekspektasi dan Preferensi Kerja Generasi Z di Lingkungan Organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 66–75.

Kusurkar, R. A., Ten Cate, T. J., & van der Vleuten, C. P. M. (2021). *How motivation affects academic performance: A structural equation modelling analysis*. Advances in Health Sciences Education, 26, 683–698.

Kusurkar, R. A., Ten Cate, T. J., van Asperen, M., & Croiset, G. (2021). *Motivational processes in medical education: A self-determination theory perspective*. Medical Teacher, 43(3), 277–285.

Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., & Nerstad, C. G. L. (2021). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, 84, 102350. https://doi.org/10.1016/j.joep.2021.102350

Lestari, A. M., & Nugroho, A. (2023). Motivasi Ekstrinsik sebagai Penentu Kinerja Pegawai di Lingkungan BUMN. *Jurnal Administrasi Bisnis Indonesia*, 11(1), 45–53.

Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (13th ed.). McGraw-Hill Education.

Mello, J., Suárez, M., & Smith, C. (2021). *Gen Z entering the workforce: A study on expectations and motivations*. *Journal of Business and Psychology*, 36(4), 657–672.

Mencl, J., & Lester, S. W. (2020). Generational Differences in the Workplace: A Review of the Evidence and Directions for Future Research. *Journal of Organizational Behavior, 41*(3), 233-252.

Nawawi, M. I. (2020). Pengaruh Media Pembelajaran terhadap Motivasi Belajar: Tinjauan berdasarkan Karakter Generasi Z. *Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmu Pendidikan: E-Saintika*, *4*(2), 197–210.

Nindyati, A. D., & Ramadhani, A. (2022). Bagaimana Generasi Z Di Jakarta Memaknai Pekerjaannya?(How Z Gen in Jakarta have their Meaning of their Work?). *INQUIRY: Jurnal Ilmiah Psikologi*, *13*(01).

Novitasari, D., & Wibowo, H. (2020). Pengaruh Insentif dan Bonus terhadap Loyalitas dan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 17(1), 102–110.

Prasetyo, A. R., Ramadhan, A. F., & Hartati, S. (2021). Motivasi Kerja Generasi Z dalam Lingkungan Organisasi. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 10(2), 123–134.

Prasetyo, A., & Rahmawati, I. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 155-164.

Prasetyo, B. D., & Rachmawati, R. (2022). Promosi Jabatan dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kinerja*, 9(1), 20–29.

Prasetyo, D., & Riyanto, S. (2022). *Motivasi Ekstrinsik dan Produktivitas Kerja Pegawai Pelayanan Publik*. Jurnal Ilmiah Manajemen Publik, 10(1), 45–56.

Prasetyo, D., & Santosa, H. (2021). *Eksplorasi Preferensi Karier Generasi Z di Indonesia*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 23(1), 33–45.

Prasetyo, Y. T., & Nugroho, Y. (2023). *Intrinsic Motivation and Work Engagement among Transportation Sector Employees*. Indonesian Journal of Human Resource Management, 8(1), 25-34

Psychological safety meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan en.wikipedia.org+1arxiv.org

Rizki Amalia, Rahmat Hidayat, & Desy Ayu Pratiwi. (2023). *Analisis Konsep Dasar Bekerja: Teori dan Implementasi dalam Perspektif Islam*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, 11(2), 112–123.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions*. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860
Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions*. Contemporary Educational Psychology, 61, 101860.
Sakitri, G. (2021). Selamat Datang Gen Z, Sang Penggerak Inovasi! Forum Manajemen, 35(2), 1–10.
Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. https://doi.org/10.1177/0008125619841006
Seemiller, C., & Grace, M. (2019). *Generation Z: A century in the making.* Routledge.
Setiawan, A., & Purwanti, A. (2021). Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Perusahaan BUMN. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 8(2), 55–63.
Singh, A., & Dangmei, J. (2021). Understanding the Generation Z: The future workforce. *South-Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 8(2), 12–19,123–132.
Singh, A., & Dangmei, J. (2022). Understanding the Generation Z: The Future Workforce. *South-Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 5(2), 23–30.
Singh, A., & Dangmei, J. (2022). Understanding the Generation Z: The Future Workforce. *Journal of Management Research*, 22(1), 45–57.
Singh, A., Sharma, P., & Dwivedi, Y. K. (2023). Understanding Generation Z workforce: Insights into their work values and expectations. *Journal of Business Research*, 158, 113602. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113602
Springer Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*.
Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). *Measuring meaningful work: The Work and Meaning Inventory* (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322–337.
Stillman, D., & Stillman, J. (2017). *Gen Z @ Work: How the Next Generation Is Transforming the Workplace*. Harper Business.
Suharti, L., & Siahaan, H. (2021). *Personal values and employee engagement: Evidence from millennials and Gen Z.* Jurnal Psikologi, 48(1), 45–57.
Suharti, L., & Siahaan, M. (2021). Personal Meaning of Work and Employee Engagement: The Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 23(2), 191–213.
Supriyanto, A. S., & Eka, D. (2020). The Influence of Career Development and Motivation on Employee Performance. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 22(1), 38–45.
Susanti, A., & Nugroho, Y. (2022). *Transformasi organisasi dan dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan di sektor transportasi publik*. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 8(1), 45–56.
Sutarto, A. P., Wardaningsih, S., & Gunawan, A. (2021). *Work Motivation and Employee Performance: The Mediating Role of Work Discipline*. Jurnal Manajemen Indonesia, 21(1), 30-41.
Turner, A. (2021). Generation Z in the workplace: Helping the newest generation in the workforce to thrive. *Industrial and Commercial Training*, 53(1), 15–21.
Turner, A. (2021). *Generation Z in the workplace: New trends and challenges for human resource management*. *Human Resource Management International Digest*, 29(1), 7–10.
Vasantha, S., & Subramani, P. (2022). Exploring the work values and expectations of Gen Z employees: A study of Indian IT sector. *Global Business Review*, 23(2), 301–319.
Wahyudi, S., & Nugroho, R. A. (2021). *Pengaruh Kompensasi dan Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Perusahaan BUMN*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 8(2), 115–124.

Wibowo, A. (2021). *Manajemen Kinerja*. Edisi ke-5. Jakarta: Rajawali Pers.

Wiedmer, T. (2021). *Generational differences and the challenges of organizational leadership: Managing Generation Z*. Journal of Leadership, Accountability and Ethics, 18(2), 121–130.

Wijoyo, H., Indrawan, I., Cahyono, Y., Handoko, A. L., & Santamoko, R. (2020). Generasi Z & Revolusi Industri 4.0. CV. Pena Persada.

Yan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer.

Yuli Fajriyanti, Asmadhini Handayani Rahmah, Sofia Ulfa Eka Hadiyanti, Analisis Motivasi Kerja Generasi Z Yang Dipengaruhi Oleh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja, *Journal of Trends Economics and Accounting Research, Vol 4, No 1, September 2023, Hal. 107-115*

Zulkarnain, I., & Sutarto, A. P. (2022). "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Loyalitas Karyawan di Perusahaan BUMN." *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 9(1), 45-58. https://doi.org/10.31289/jmbi.v9i1.XXXX

Lampiran I: TRANSKRIP WAWANCARA

A. Narasumber 1

Nama : Luthfan Dwi Setiawan.
Usia : 23 Tahun
Bekerja di : PT Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta
Posisi : Operasional, pengatur perjalanan kereta api
Lokasi wawancara : Stasiun Lempuyangan
Pukul : 14:30

Farhan : Perkenalkan mas nama saya Farhan saya dari Universitas Islam Indonesia melakukan penelitian berupa wawancara tentang motivasi kerja karyawan generasi Z pada perusahaan PT kereta api terutama di kawasan Daop 6, Mas dengan Mas siapa dan bekerja di bagian apa ?
Luthfan : Perkenalkan nama saya Luthfan Dwi Setiawan. Sebelumnya saya sendiri berada di bagian unit operasional. Saya sudah bekerja di sini selama 2 tahun sebagai calon pengatur perjalanan kereta api.
Farhan : menurut anda apa makna atau pengertian bekerja itu?
Luthfan : Menurut saya bekerja itu adalah kegiatan yang dimana itu melibatkan pikiran dan usaha yang dapat menghasilkan suatu penghasilan tersebut.
Farhan : Alasan utama Anda memilih pekerjaan yang anda lakukan sekarang?
Luthfan : Alasan saya bekerja di PT Kereta Api Indonesia sebelumnya memang saya lebih memikirkan jangka panjang buat diri saya sendiri dimana orang orang mungkin secara umum melihat PT KAI di BUMN itu memiliki salary yang bagus bagi setiap pekerjanya jadi untuk jangka panjang pekerjaan tetap dengan gaji yang tetap mungkin bisa menunjang keseharian saya.
Farhan : menurut anda apakah pekerja harus menyenangkan?
Luthfan : YA, Harus menurut saya pekerjaan itu harus menyenangkan karena disitu adalah rutinitas yang kita jalani seharihari jadi biar enggak bosan gimana caranya kita buat pekerjaan itu semenyenangkan mungkin tapi tidak lupa kita juga harus tenang dan fokus dalam pekerjaan
Farhan : menurut anda pekerjaan itu sebagai alat untuk mencapai tujuan hidup atau sebagai bagian dari identitas anda ?
Luthfan : menurut saya sendiri pekerjaan itu adalah alat untuk mencapai tujuan hidup mas karena sebelum bekerja maupun nanti pas bekerja saya sendiri memiliki suatu anganangan atau keinginan yang itu harus saya capai dengan bekerja
Farhan : seperti apa yang anda bayangkan tentang esensi bekerja itu?
Luthfan : Yang saya bayangkan tentang esensi bekerja adalah seperti hobi mas hobi yang menyenangkan karena keseharian yang mungkin membosankan itu esensi bekerja menurut saya ya Hai hobi yang dilakukan secara menerus untuk menunjang kehidupan

Apa harapan anda :

Farhan : apa yang membuat anda tertarik bekerja di industri perkeretaapian ini
Luthfan : yang membuat saya tertarik di PT KAI sendiri yaitu menurut saya pribadi di kereta api itu pekerjaan yang terpandang dan tunjangan gaji yang cukup meyakinkan
Farhan : Apakah ada harapan atau impian pribadi yang mendorong anda untuk bergabung di PT KAI

Luthfan : harapan atau impian pribadi itu mungkin ada Mas yaitu kedepannya saya ingin menjadi essay Mas Bele ini Mas harapan atau impian pribadi saya mendorong di KA yaitu untuk meningkatkan skill sama memperbaiki karir saya sendiri Mas.
Farhan : bekerja di PT KAI selama ini apakah sesuai dengan harapan anda?
Luthfan : Untuk saat ini bekerja di PTKI sesuai dengan harapan saya dimana dengan keuntungan yang nyaman saya juga mendapatkan pekerjaan yang layak.
Farhan : Bagaimana anda mengharapkan dari lingkungan kerja di PT KAI?
Luthfan : yang saya harapkan tentunya lingkungan kerja di PT KAI yaitu lingkungan yang nyaman dimana rekan rekan kerja saya itu saling suportif Hai tidak membedabedakan antar generasi ya supportif lebih jelasnya saling memotivasi
Farhan : Apa pandangan anda tentang budaya kerja yang ada saat ini
Luthfan : pandangan saya tentang budaya kerja saat ini di KAI yaitu dimana sekarang di KAI lebih mengutamakan keselamatan dan kesehatan kerja Mas jadi pandangan saya itu sangat bagus buat di industri perkeretaapian karena dimana keselamatan menjadi keutamaan

MOTIVASI KERJA

Farhan : apa yang bisa perusahaan lakukan untuk membuat kamu lebih termotivasi dan merasa dihargai?
Luthfan : Hal yang bisa perusahaan lakukan untuk membuat saya lebih termotivasi yaitu disini banyak kayak kegiatan kegiatan positif tentang sosial yang bikin termotivasi belum? Yang bisa perusahaan lakukan untuk membuat saya lebih ter motivasi dan merasa dihargai menurut saya pribadi yaitu PTKI memiliki banyak kegiatan positif yang berkaitan dengan kegiatan sosial di mana itu membuat saya lebih termotivasi untuk mengikuti kegiatan tersebut sama untuk merasa dihargai itu lebih ke tunjangan gaji yang baik buat karyawannya
Farhan : Apakah anda lebih menyukai penghargaan berupa katakata promosi bonus atau lainnya ?
Luthfan : ya saya lebih menyukai penghargaan lebih ke bonus ya karena itu sesuai dengan upaya yang saya lakukan dalam pekerjaan di bagian saya.
Farhan : apa jenis dukungan yang anda butuhkan dari perusahaan atau atasan?
Luthfan : Dukungan yang lebih saya butuhkan yaitu secara pribadi lebih ke saran apa mas ya buat saya sendiri sama pendidikan yang layak buat menunjang bagian pekerjaan saya
Farhan : bagaimana kamu mendefinisikan kesuksesan dalam pekerjaanmu saat ini ?
Luthfan : yang saya definisikan yaitu saya merasa Hai lebih atau bertanggung jawab secara penuh dengan bagian yang saya tekuni sekarang

Farhan : seberapa penting keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi kamu
Luthfan : menurut saya sangat penting Mas yaitu dimana pekerjaan dan kehidupan pribadi work life balance itu harus sesuai di mana bekerja mungkin menguras stres atau tenaga saya di luar pekerjaan pun saya harus melakukan hobi atau kegiatan positif
Frahan : Bagaimana menurut anda lingkungan kerja di PTKI Apakah membuat anda nyaman dalam bekerja?
Luthfan : Lingkungan kerja di PTKI untuk lingkungan saya sendiri sangat nyaman Mas karena rekanrekan kerja saya yang solutif nyaman dan sangat suportif.
Farhan : bagaimana hubungan kerja dengan antar karyawan di PTKI Apakah cukup kondusif untuk bekerja?

Luthfan : Berhubungan kerja antar karyawan di KAI menurut saya yang saya lihat sekarang itu kurang kondusif dimana kadang senior yang beda bagian itu masih seperti melihatnya secara kesenjangan kesenjangan sosial secara gadget.
Farhan : bagaimana anda menjaga semangat kerja meskipun menghadapi tantangan atau pekerjaan yang berat?
Luthfan : Nah ini yang saya lakukan karena saya memiliki hobi jadi yang membuat saya semangat kerja yaitu melakukan atau menekuni hobi yang saya jalani seperti jalanjalan ke tempat alam
Farhan : Apakah anda berencana untuk tetap bekerja di PTKAI dalam jangka panjang dan apa alasannya ?
Luthfan : ya saya tetap berencana untuk tetap bekerja di PT KAI dalam jangka panjang secara pribadi itu dapat menunjang penghasilan penunjang kehidupan saya, dan alasannya ya itu tadi ya.
Farhan : seberapa pengaruh kekepemimpinan atau peran dari atasan dalam memotivasi semangat pekerja anda? Apakah sudah membuat anda semangat dalam bekerja atau berprestasi?
Luthfan : Seberapa pengaruh kekepemimpinan itu akhirnya tergantung kita sendiri dalam menangkap motivasi dari atasan maupun seniat kita mas. Jadi menurut saya sendiri sangat berpengaruh dimana mereka yang berpengalaman mampu memberikan motivasinya kepada juniorjuniornya. Terima kasih Mas atas rekanrekan dan jawaban yang Mas berikan kepada saya. Samasama Mas

B. Narasumber 2

Nama : Johan
Usia : 27 Tahun
Bekerja di : PT. Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta
Posisi : Boarding
Lokasi Wawancara : Stasiun Tugu Yogyakarta
Pukul : 11:00 WIB

Farhan : perkenalkan mas, nama saya Farhan saya dari Universitas Islam Indonesia saya disini bertujuan ingin melakukan penelitian mengenai motivasi kerja karyawan generasi Z di PT.KAI ini sebelumnya ini dengan mas siapa dan bekerja di bagian apa?
Johan : perkenalkan nama saya mas Johan saya disini di stasiun Jogja bertugas sebagai petugas boarding, Yang posisinya di paling depan ya, kadang-kadang depan atau bisa disebut pelanggainer.
Farhan : Langsung menuju ke pertanyaan saya ya mas,

MAKNA BEKERJA

Farhan : menurut anda apa makna atau pengertian pekerja itu?
Johan : Makna atau pengertian pekerja itu menurut saya adalah suatu aktivitas atau ibadah yang kita lakukan sehari-hari dan bisa menghasilkan makna atau pengertian bekerja ,, makna pengertian atau bekerja menurut saya yaitu adalah suatu aktivitas yang kita lakukan sehari-hari secara rutin atau bisa dibilang sebagai ibadah kita yang dapat menghasilkan untuk diri kita sendiri ataupun suatu perusahaan.
Farhan : apa alasan utama Anda memilih pekerjaan yang Anda lakukan sekarang?
Johan : Alasan utama kenapa saya memilih sebagai petugas boarding di stasiun yaitu Saya merasa bangga, bermanfaat dan dapat melayani banyak orang. Dan apalagi jika orang tersebut merasa puas dengan layanan kita.
Farhan : menurut Anda, apakah bekerja harus menyenangkan?

Johan : Kalau bekerja itu tidak harus selalu menyenangkan sih, Mas. Pasti dalam bekerja, pasti ada rasa senang dan susahnya. Cuman disini tinggal bagaimana kita menyikapi saja supaya kita nyaman dalam pekerjaan

Farhan : menurut anda pekerjaan itu sebagaian alat untuk mencapai tujuan hidup atau sebagai bagian dari identitas anda?

Johan : kalau menurut saya pekerjaan itu sebagai alat untuk mencapai tujuan hidup mas itu alasannya karena ya itu tadi ketika kita bekerja kita dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat untuk diri kita ataupun perusahaan

Farhan : kemudian seperti apa yang anda bayangkan tentang esensi pekerja itu?

Johan : esensi pekerja bagi saya itu adalah ketika kita bisa disiplin ataupun bertanggung jawab dalam segala hal yang kita kerjakan untuk mencapai hal-hal yang terbaik di dalam pekerjaan kita

HARAPAN

Farhan : Apa yang membuat anda tertarik bekerja di industri perkereta apian ini?

Johan : Yang membuat saya tertarik di industri perkereta apian ini adalah Saya dapat berinteraksi dengan banyak orang, jadi saya dapat mengenal banyak orang yang datang dan pergi di stasiun, dan saya juga dapat mengasah keterampilan dan menambah wawasan untuk saya sendiri.

Farhan : Apakah ada harapan atau impian pribadi yang mendorong Anda untuk bergabung di PT KAI?

Johan : Harapan atau impian pribadi yang mendorong saya untuk bergabung di PT KAI itu yang selama ini adalah karena saya suka dalam dunia pelayanan dan khususnya saya suka dengan kereta api.

Farhan : bekerja di PT Kereta Api selama ini apakah sesuai dengan harapan Anda?

Johan : Selama kurang lebih 4 tahun ini saya bekerja di Kereta Api, Alhamdulillah sudah sesuai.

Farhan : bagaimana yang Anda harapkan dari lingkungan kerja di PT Kereta Api?

Johan : Yang saya harapkan di lingkungan kerja di PT Kereta Api yaitu saya dapat terus dipakai sebagai karyawan dan berguna sampai saatnya saya pensiun nanti dan selalu dalam kondisi nyaman.

Farhan : apa pandangan Anda tentang budaya kerja yang ada saat ini?

Johan : Budaya kerja yang ada saat ini di kereta api yaitu ada Akhlak itu adalah kita diwajibkan untuk amanah, kompeten, harmonis, loyal, kemudian adaptif dan kita wajib kolaboratif dan serta kita harus selalu menjaga keselamatan dalam bekerja. Selanjutnya tentang motivasi kerja.

MOTIVASI KERJA :

Farhan : Hal apa yang bisa perusahaan lakukan untuk membuat kamu lebih termotivasi dan merasa dihargai?

Johan : Hal yang perlu dilakukan dari perusahaan untuk memotivasi dan menghargai para pekerja yaitu adalah apresiasi dari perusahaan. Itu untuk para pekerja yang mungkin ketika kita para pekerja bisa menyelesaikan suatu masalah ataupun mencapai target yang perusahaan inginkan.

Farhan : apakah Anda lebih menyukai penghargaan berupa kata-kata, promosi, bonus, atau lainnya?

Johan : penghargaan yang saya sukai itu adalah semua bentuk penghargaan mas itu pasti akan saya terima karena itu adalah wujud dari apresiasi perusahaan untuk kita dan itu bisa saling menguntungkan antara kita dan perusahaan

Farhan : apa jenis dukungan yang paling anda butuhkan dari perusahaan atau atasan ?

Johan : pendukungan atau support dari atasan itu adalah motivasi kita ketika kita berada dalam suatu masalah yang mungkin sangat sulit ya mas, itu atasan wajib memotivasi kita secara terus Oke,
Farhan : bagaimana kamu mendefinisikan kesuksesan dalam pekerjaan saat ini?
Johan : Kesuksesan dalam bekerja bagi saya itu adalah ketika pelanggan yang saya layani itu bangga dengan pelayanan kita, serta kita dapat mencapai target yang perusahaan telah tentukan.
Farhan : Seberapa penting keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi kamu?
Johan : Keseimbangan pekerjaan dan pribadi itu ya sangat penting mas bagi saya karena ketika saya bekerja ya kita harus ikut dalam budaya perusahaan itu dan ketika kita di dunia pribadi ya kita harus seperti yang apa kita inginkan
Farhan : bagaimana menurut anda lingkungan kerja di PT kereta api ini apakah membuat anda nyaman dalam bekerja?
Johan : Selama ini lingkungan di PT kereta api itu sangat nyaman mas karena adanya budaya akhlak itu yang mewajibkan kita para karyawan untuk kolaboratif jadi antar karyawan itu harus saling membantu.
Farhan : Berarti tidak ada yang membedakan antar generasi ya mas?
Johan : Tidak ada sih mas. Itu yang membuat nyaman.
Farhan : bagaimana hubungan kerja dengan Karyawan di PT Kereta Api apakah cukup kondusif untuk bekerja?
Johan : Selama ini sangat kondusif mas, karena karyawan yang bekerja di PT Kereta Api itu adalah karyawan-karyawan pilihan yang sudah melalui banyak proses dari seleksi dan pelatihan dari kantor pusatnya KA.
Farhan : bagaimana Anda menjaga semangat kerja meskipun menghadapi tantangan atau pekerjaan yang berat?
Johan : Kalau dari saya untuk menjaga semangat bekerja saya itu, saya selalu menjaga penampilan diri saya di depan para pelanggan kereta api dan selalu berusaha untuk tenang dalam kondisi sesulit apapun.
Farhan : apakah Anda berencana untuk tetap bekerja di PT Kereta Api dalam jangka panjang? Apa alasannya?
Johan : Rencana untuk jangka panjang itu saya rasa...Ya ada mas, alasannya karena saya ingin terus memberikan pelayanan-pelayanan yang terbaik untuk semua orang yang melakukan yang menggunakan jasa kereta api, karena itu adalah salah, merupakan salah satu bentuk ibadah saya dalam saya bekerja. Yang
Farhan : seberapa pengaruh kekepemimpinan atau peran dari atasan dalam memotivasi semangat bekerja Anda? Apakah sudah cukup membuat Anda semangat dalam bekerja atau berprestasi? Peran atasan itu sangat berpengaruh bagai saya karena setiap apa yang disampaikan dari atasan itu akan memicu kita untuk terus bekerja dengan baik.

C. Narasumber 3

Nama: Rizki Kusmaradi
Usia: 27 Tahun
Bekerja di: PT. Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta
Posisi: Masinis
Lokasi wawancara: Kantor KUPT Crew Daop 6 Yogyakarta
Pukul: 13:00 WIB

Farhan : Sebelumnya, perkenalkan mas, nama saya Farhan Aditya Saya dari Universitas Islam Indonesia Tujuan saya disini ingin melakukan penelitian untuk skripsi saya Dengan judul motivasi kerja bagi karyawan generasi saya di PT Kereta Api Indonesia, Terus saya mau bertanya masnya namanya siapa dan bekerja di PT Kereta Api di bagian apa?
Kusmaradi : Terima kasih mas, nama saya Rizky Kusmaradi, Saya bekerja sebagai masinis muda, kedudukannya di UPT Crew KA Yogyakarta.
Farhan : Sudah selama berapa tahun?
Kusmaradi : Kalau di sini saya kurang lebih baru 2 tahun, tapi kalau total saya bekerja di kereta api sudah 8 tahun.
Farhan : Langsung saja aku masuk ke pertanyaannya Mas.

MAKNA BEKERJA :

Farhan : Menurut Anda, apa sih makna atau pengertian bekerja itu?
Kusmardi : Menurut saya pengertian atau makna bekerja itu adalah berusaha. Berusaha dalam artian berusaha mewujudkan tujuan pribadi saya ataupun tujuan-tujuan yang ada di perusahaan.
Farhan : apa alasan utama Anda memilih pekerjaan yang Anda lakukan sekarang?
Kusmardi : Alasan utama memilih pekerjaan yang saya lakukan sekarang secara pribadi karena saya ini lahir di lingkungan kereta api jadi saya sudah tertarik dengan kereta api sejak kecil mas rumah saya dulu ada di dekat stasiun atas makanya saya biasa melihat aktivitas perkeretaapian sehingga saya tertarik bergabung di PT kereta api Indonesia persilu
Farhan : menurut anda apakah pekerja harus menyenangkan?
Kusmaradi : Bekerja itu memang harus menyenangkan, karena jika kita senang, maka pekerjaan itu akan terasa lebih mudah, terasa lebih keringan, gampang. Walaupun kita itu menjalankan S.O.P. yang mungkin bagi sebagaian orang berat, tapi kalau kita senang, itu bisa lebih gampanglah kita melaksanakannya dengan ikhlas. Oke.
Farhan : menurut Anda, pekerjaan itu sebagai alat untuk mencapai tujuan hidup atau sebagai bagian dari identitas Anda?
Kusmaradi : Kalau saya pribadi, pekerjaan itu maksudnya ke tujuan hidup. Makanya, kenapa saya bergabung dengan PT Kereta Api Indonesia Persero? Selain saya berusaha untuk mencapai tujuan-tujuan dari PT Kereta Api Indonesia Persero, saya juga mempunyai tujuan-tujuan pribadi saya, yang saya kira bisa tercapai lewat saya bekerja di PT Tretapi Indonesia Persero
Farhan : kemudian seperti apa yang anda bayangkan tentang esensi bekerja itu ?
Kusmaradi : menurut saya esensi bekerja itu adalah bekerja esensi untuk posisi saya sekarang esensi bekerja berarti bermanfaat dalam artian saya bekerja mencapai tujuan saya ataupun PT Kereta Api Indonesia Persero dan berjalan bersama-sama dengan bermanfaat untuk orang-orang yang membutuhkan ataupun orang-orang yang menggunakan jasa kereta api

HARAPAN :

Farhan : Apa yang membuat Anda tertarik bekerja di industri perkereta apian?
Kusmaradi : yang membuat saya tertarik di industri perkereta apian ini kan seperti yang saya sudah jelaskan tadi saya dari kecil itu sudah terbiasa di lingkungan kereta api melihat kegiatan perkereta apian jadi saya memandang kereta api itu sesuatu hal yang menarik bagi saya sangat-sangat terbiasa mas saya melihat dahulu itu saat kecil Makanya saya memutuskan untuk bergabung di industri perkereta api yang ingin.
Farhan : Aapakah ada harapan atau impian pribadi yang mendorong Anda untuk bergabung di PT KAI?

Kusmaradi : Untuk harapan dan impian pribadi yang mendorong itu, saya melihat pegawai-pegawai kereta api dulu di stasiun Watas, ini pribadi ya, di stasiun Wates, itu terlihat profesional terus seperti bekerjanya itu gimana ya bekerjanya itu profesional itu tadi makanya saya juga pengen menjadi salah satu dari sosok-sosok tersebut dengan saya bergabung di PT Kereta Api Indonesia Persero ini

Farhan : bekerja di PT Kereta Api ini, apakah sesuai dengan harapan Anda?

Kusmaradi : Untuk selama 8 tahun saya bekerja di PT Kereta Api Indonesia Persero ini, dari awal sampai sekarang kurang lebih malah lebih dari harapan yang saya harapkan. Karena di PT Kereta Api Indonesia Persero ini saya melihat sangat dinamis ya mas perkembangannya itu juga gak ketinggalan lah sama perkembangan zaman jadi menurut saya dari dalam ataupun luar perkembangannya pun semakin baik semakin sesuai ataupun lebih dari harapan saya

Farhan : bagaimana yang Anda harapkan dari lingkungan kerja di PT Kereta Api?

Kusmaradi : untuk yang saya harapkan dari lingkungan PT Kereta Api Indonesia Perseru untuk saat ini sudah baik untuk apa namanya, yang berjalan sejauh ini, ini sudah cukup, sudah baik, tapi untuk lebih baiknya kan kita juga harus terus berkembang lagi, terus berinovasi lagi, agar yang ada di lingkungan kerja PT Kertapi Indonesia sekarang ini bisa lebih baik lagi.

Farhan : apa pandangan Anda tentang budaya kerja yang ada saat ini?

Kusmaradi : Untuk budaya kerja yang ada di PT Kereta Api Indonesia Persiru ini, kita mengutamakan keselamatan, Mas. Walaupun kita juga dituntut untuk tepat waktu, dituntut untuk apa namanya ya, bekerja taktis tapi kita tidak boleh mengesampingkan keselamatan yang saya tangkap ya dari saya dan saya pun juga melakukan yang utama itu memang harus selamat.

MOTIVASI KERJA :

Farhan : Hal apa yang bisa perusahaan lakukan untuk membuat kamu lebih termotivasi dan merasa dihargai?

Kusmaradi : Hal yang perusahaan lakukan untuk membuat lebih bermotivasi dan merasa dihargai yaitu adalah kepedulian. Kepedulian dalam segi fasilitas kerja. Dulu yang mungkin pendapatan, take home pay, ataupun meningkatkan keselamatan yang ada di area stasiun, area kerja. Sudah, seperti itu sih mas. Oke,

Farhan : apakah Anda lebih menyukai penghargaan berbagai kata-kata, promosi, bonus, atau lainnya?

Kusmaradi : Untuk penghargaan, Dari yang Anda sebutkan tadi Berupa kata-kata promosi bonus Atau lainnya Untuk ketiga itu Sama pentingnya sih mas Karena Apresiasi Jika tidak dilakukan dengan aksi Itu tidak Sama saja Tidak melakukan apa-apa

Farhan : Apa jenis dukungan yang paling Anda butuhkan Dari perusahaan atau atasan ?

Kusmaradi : jenis dukungan yang paling dibutuhkan dari perusahaan itu adalah hadir hadir di area kerja seperti atasan yang memantau langsung sharing dan peduli peduli terhadap apa yang dibutuhkan dia turun langsung dia melihat langsung merasakan langsung apa yang dihadapi oleh bawahan-bawahannya untuk bisa mengetahui sebenarnya apa yang benar-benar dibutuhkan dari anak buahnya tersebut.

Farhan : bagaimana kamu mendefinisikan kesuksesan dalam pekerjaan saat ini?

Kusmaradi : Untuk mendefinisikan kesuksesan dalam pekerjaan, saya sudah katakan tadi, untuk kesuksesan dan pekerjaan, kesuksesan dalam bekerja di posisi saya adalah keselamatan keselamatan untuk diri saya sendiri untuk sarana yang saya bawa untuk prasarana yang saya lewati ataupun penumpang yang saya bawa

Farhan : seberapa penting keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi kamu ?
Kusmaradi : seberapa penting keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi saya sangat penting karenam mau sebahagia apapun di lingkungan kerja pasti kita mendapatkan stres walaupun tidak banyak tapi untuk kehidupan pribadi kita harus work life balance untuk stress release kita supaya kita bekerja lagi itu bisa dengan fresh dengan semangat lagi yang baru dan kita tetap bisa konsisten dalam melaksanakan bekerjaan kita
Farhan : bagaimana menurut anda lingkungan kerja di PT kereta api apakah membuat anda nyaman dalam bekerja?
Kusmaradi : untuk sejauh ini lingkungan kerja di PT KAI membuat saya nyaman mas karena lingkungannya sangat-sangat terkeluargaan ya dari segi di kantor ataupun di jalan saat kita bekerja baik dengan unit lain itu menurut saya masih bisa dan masih sangat-sangat nyaman dalam saya untuk bekerja selanjutnya
Farhan : Bagaimana hubungan kerja dengan antarkaryawan di PT KAI? Apakah sudah kondusif untuk bekerja?
Kusmaradi : Untuk hubungan antarkaryawan di PT KAI sangat-sangat kondusif untuk bekerja, Mas. Karena kita harus tetap menjaga kondusivitas tersebut. Karena kerja di kereta api itu kan juga melibatkan beberapa unit ataupun beberapa bagian. yang bisa membuat timbernya lebih lebih apa namanya lebih berjalan jadi kita harus tetap menjaga kondusif untuk di lingkungan kerja
Farhan : apakah anda berencana untuk bekerja di petir kata api dalam jangka panjang apa alasannya ?
Kusmaradi : untuk saat ini saya masih berpikiran untuk jangka panjang kerja di PT kereta api Indonesia Persiru karena yang pertama alasannya nyaman yang kedua kesejahteraannya cukup ataupun lebih dari rata-rata di daerah Jogja ya untuk posisi saya terus untuk lingkungan oh bukan lingkungan apa fasilitas-fasilitas pendukung dalam saya bekerja juga cukup baik di sini ataupun saya saat dinas di mungkin di Banjar mungkin di Kroya di Bukokerto itu fasilitas pendukungnya cukup
Farhan : seberapa pengaruh kekepemimpinan atau peran dari atasan dalam memotivasi semangat bekerja anda apakah sudah cukup membuat anda semangat dalam bekerja atau berprestasi?
Kusmaradi : untuk saya pribadi pengaruh kepemimpinan atau peran dari atasan dalam memotivasi semangat untuk bekerja sudah cukup sih mas karena saya pribadi juga merasakan atasan saya peduli dengan turun langsung melihat bagaimana pekerjaan ini beroperasi dan dia juga peduli dengan perjalanannya pekerjaan ini jadi dia otomatis juga sudah tahu sih mas apa yang dibutuhkan apa yang bisa memotivasi untuk anak-anak buahnya oke terima kasih mas untuk informasi-informasinya

D. Narasumber 4

Nama: Muhammad Rifky setianto
Usia: 28 Tahun
Bekerja di: PT. Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta
Posisi: Humas
Lokasi wawancara: Kantor Daop 6 Yogyakarta
Pukul: 13:00 WIB

Farhan : Oke, perkenalkan nama saya Farhan, Saya dari Universitas Islam Indonesia. Tujuan saya kesini ingin melakukan penelitian wawancara untuk skripsi saya yang berjudul motivasi kerja pada karyawan generasi saya di PT. Kereta Api Indonesia ini. Sebelumnya, dengan mas siapa? Dan bekerja di PT. Kereta Api di bagian apa?
Rifky : Oke, saya Muhammad Rifky Setianto. Kebetulan saya di sini sebagai staf internal dan eksternal di bagian HUMAS, Hubungan Masyarakat KAI Daop 6 Yogyakarta.
Farhan : Nah, langsung menuju ke pertanyaan saja mas ya, tentang makna bekerja, Menurut masnya, apa sih makna atau pengertian bekerja itu?
Rifky : Makna bekerja menurut saya, karena mungkin saya laki-laki ya, jadi maknanya karena saya ingin memenuhi sebagaimana seorang laki-laki itu bekerja, juga mempunyai tanggung jawab selalu. laki-laki juga harus mencari nafkah kan, nah itu makna atau pemerhatian yang menjadikan saya sebuah motivasi untuk bekerja.
Farhan : apa alasan utama Anda memilih pekerjaan yang Anda lakukan sekarang?
Rifky : Kalau memilih itu mungkin karena sudah passion ya, passion di bidang hubungan Masyarakat , jadinya saya memilih pekerjaan ini karena memang menurut saya, ini yang membuat saya bisa berkembang sesuai dengan keinginan yang saya punya.
Farhan : menurut Anda apakah pekerjaan harus menyenangkan?
Rifky : Kalau pekerjaan itu wajib menyenangkan, kalau tidak menyenangkan itu bisa membuat kita stress, terus pekerjaan jadi nggak bagus lah, nggak beres, jadi wajib menyenangkan.
Farhan : Selanjutnya, menurut Anda pekerjaan itu sebagai alat untuk mencapai tujuan hidup atau sebagai bagian dari identitas Anda?
Rifky : Mencapai tujuan hidup karena balik lagi, saya laki-laki, itu juga sudah menjadi kewajiban yang harus dilakukan seorang laki-laki.
Farhan : Selanjutnya, kemudian seperti apa yang Anda bayangkan tentang esensi pekerjaan itu?
Rifky : Yang saya bayangkan ya, mungkin karena saya senang dengan pekerjaan ini, juga sesuai dengan bakat minat saya, jadi saya merasa pekerjaan yang saya lakukan sekarang ini sudah mencapai titik-titik saya bisa nyaman bekerja selaku tim di KAIDOK dan UMAS

HARAPAN :

Farhan : apa yang membuat Anda tertarik bekerja di industri perkeretapian ini?
Rifky : Mungkin yang membuat saya tertarik itu dulu karena pas banget ya, pembukaan ada di bidang PR, jadi saya mencoba, terus juga kebetulan saya juga suka sedikit tentang kereta api, nggak banget Cuma kebetulan.
Farhan : Selanjutnya, apakah ada harapan atau impian pribadi yang mendorong Anda untuk bergabung di PT KAI ?
Rifky : Impian dan harapan, yang mendorong saya ya ini, karena memang saya ingin membuktikan bahwa saya ini bisa berdiri sendiri tanpa melibatkan orang lain, jadinya harapan yang saya miliki bekerja di kereta api, saya harus memaksimalkan apa yang saya miliki untuk membantu kereta api lebih maju.
Farhan : Selanjutnya, bekerja di kereta api ini selama ini apakah sesuai dengan harapan Anda?
Rifky : Untuk selama ini yang saya rasakan masih sesuai dengan harapan, karena memang notabesnya dari pertanyaan kedua tadi ya, karena sudah cocok dengan bidangnya.
Farhan : selanjutnya bagaimana yang Anda harapkan dari lingkungan kerja di PT Kereta Api?

Rifky : Yang saya harapkan mungkin kekompakan ya, itu wajib banget, apalagi kita ini kan daerah operasi yang di mana KAI sendiri itu tidak bisa bekerja sendiri, dalam arti kita itu harus bekerja sama antara satu sama lain maupun unitnya, juga personalnya, jadinya kerja sama itu harus lebih ditingkatkan.
Farhan : pandangan Anda tentang budaya kerja yang ada saat ini?
Rifky : Pandangannya Oke, untuk budaya kerja saat ini, karena kita di bawah kementerian BUMN dengan AKHLAK, itu sudah bagus banget untuk mendapatkan jadi diri sebagai seorang pegawai BUMN, karena di dalam nilai-nilai AKHLAK itu sudah mencangkup seluruh tujuan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan SOP.

MOTIVASI KERJA

Farhan : hal apa yang bisa perusahaan lakukan untuk membuat kamu lebih termotivasi dan merasa dihargai?
Rifky : Mungkin apresiasi terkait pekerjaan yang sudah diberikan, yang saya kerjakan. Melalui apresiasi itu kan menjadikan seorang pekerja personal atau tim itu menjadi lebih semangat dalam bekerja.
Farhan : Selanjutnya, apakah Anda lebih menyukai penghargaan berupa kata-kata, promosi, bonus atau lainnya?
Rifky : Untuk itu mungkin promosi. Untuk saat ini.
Farhan : Selanjutnya, apa jenis dukungan yang paling Anda butuhkan dari perusahaan atau atasan?
Rifky : Dukungan secara real, jadinya tidak hanya kata-kata saja, Jadi yang diharapkan oleh saya itu atasan atau perusahaan itu bisa membantu secara langsung, jadinya apa yang saya dan tim kerjakan itu tidak belepotan, tidak acak-acak. Jadinya berjalan dengan sesuai yang diinginkan atasan dan perusahaan. Karena saya harapkan dari perusahaan dan atasan itu kerjasamanya dan merangkulnya itu real, Jadi tidak cuma speak-speak saja, ngomong-ngomong saja. Langsung action-nya.
Farhan : Selanjutnya, bagaimana kamu mendefinisikan kesuksesan dalam pekerjaan Anda saat ini?
Rifky : Mungkin yang saya ingin definisikan terkait pekerjaan yang saya lakukan dari tadi karena pekerjaan yang sudah saya lakukan di humas ini mendapatkan apresiasi dari atasan dan atasan yang lebih tinggi lagi, Itu menjadi harapan saya dan kesenangan tersendiri diapresiasi.
Farhan : Selanjutnya, seberapa penting keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi kamu?
Rifky : Nah, untungnya pekerjaan ini sudah mendekati hobi saya. Nah, ini sudah bersinambungan sejadinya karena sendiri ini kita bisa berkomunikasi dengan orang yang lebih tinggi, orang yang lebih banyak. Di HUMAS KAI sendiri ini kita ada pembuatan desain dan konten, Nah, itu sudah menjadi bagian dari setengah hidup saya, Makanya nyaman.
Farhan : Selanjutnya, bagaimana menurut Anda lingkungan kerja di PT. Kereta Api? Apakah membuat Anda nyaman dalam bekerja?
Rifky : Oke, di PT.KAI sendiri yang saya rasakan saat ini nyaman sekali. Apalagi saya berada di daerah yang istimewa sekali, Yogyakarta. Dengan masyarakat Yogyakarta sendiri itu menurut saya, apalagi saya orang Surabaya, Nah, itu sudah enak banget. Jadinya di Yogyakarta ini nyaman.

Farhan : Selanjutnya, bagaimana hubungan kerja dengan antara karyawan di PT.Kereta Api ini? Apakah cukup kondusif untuk bekerja?

Rifky : Ya mas kita kondusif sekali. Karena kita ini selalu tidak pernah mementingkan ego sendiri. Karena kita bekerjanya tim, tidak ada individual, Jadi kita saling menghargai pendapat. Termasukkan saran, kritik dari teman-teman yang ada di sini. Jadinya kita tidak pernah sekelipun ya, Kita pro kontra. Jadinya sampai saat ini masih saling mendukung dan menghargai.
Farhan : Selanjutnya, bagaimana Anda menjaga semangat kerja meskipun menghadapi tantangan atau pekerjaan yang berat?
Rifky : Itu tadi, karena sudah mendara daging pekerjaan ini menyenangkan, tu yang membuat pekerjaan itu tidak jadi puyeng. Jadinya sudah bawa arusnya happy, meskipun ada tekanan yang berat, Karena kita sudah nyaman dengan pekerjaan itu, apalagi kita mendapatkan suatu apresiasi dari teman-teman dan atasan, Menurutku tekanan itu tidak perlu dikhawatirkan. Karena tekanan itu bagian dari tantangan sebenarnya. jadi sudah senang dikasih tantangan, makin menjadi-jadi, Biar apa? Dipromosi hehe.
Farhan : Apakah Anda berencana untuk bekerja di PT Kereta AP ini dalam jangka panjang? Apa alasannya?
Rifky : Mungkin untuk saat ini ya, karena notabene saya masih generasi Z, Jadinya untuk saat ini saya belum bisa memfikskan sendiri, saya masih mau tidak bekerja di Kereta AP dengan jangka waktu yang sampai pensiun. Kalau untuk diri sendiri, dari kemarin saya bertujuan di sini sampai bisa menemukan titik, kayaknya nyoba di tempat lain, Mungkin masih ada, jadi belum terpikir untuk fix di Kereta api,
Farhan : Selanjutnya, seberapa pengaruh kepimpinan antara peran dari atasan dalam motivasi semangat bekerja Anda? Apakah sudah cukup membuat Anda semangat dalam bekerja atau berprestasi?
Rifky : Untuk saat ini yang saya rasakan, dan mungkin teman-teman juga rasakan di Humas sendiri, apalagi kan atasan ini selalu bergantian. Tidak selalu ibu ini ibu, ini bapak ini bapak ini, jadi alhamdulillah yang kami dapatkan di KAI Daop 6, di unit Himas sendiri atasan-atasannya sangat baik, sangat mendukung, sangat menghargai pendapat bahwa tidak mementingkan ego sendiri, Sudah langsung kerjun bersama kita di lapangan, saling merangkul, Jadi kita di sini sangat senang jika atasannya seperti itu.
Farhan : Kalau di Humas ini, adakah kualitas perbandingan antara generasi muda dan generasi milenial?
Rifky : Di Humas sendiri yang saya rasakan belum ada, Jujur di sini ini kita tergabung dari milenial. Belum ada yang di bawahnya itu, Karena Humas sendiri ini masih muda-muda, Dari asisten manajer sampai staf semua masih muda-muda, Jadi meskipun umur beda jauh, di sini kita tidak ada sinoritas, Jadi pekerjaan yang sudah dikerjakan atau yang belum dikerjakan itu kita saling membantu, Tidak ada yang namanya menyuruh, saling menyuruh, Jadi kita bareng-bareng semua.
Farhan : Terima kasih mas atas info-infonya supaya nanti bisa saya jadikan isi skripsi.

E. Narasumber 5

Nama: Bayu Himawan
Usia: 24 Tahun
Bekerja di: PT. Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta
Posisi: Operasional, Pengatur perjalanan Kereta Api
Lokasi wawancara: Stasiun Lempuyangan
Pukul: 12:00 WIB

Farhan : sebelumnya perkenalkan nama saya Farhan Mas, Saya dari Universitas Islam Indonesia. Dan saya disini ingin melakukan wawancara terkait motivasi kerja karyawan, terutama pada karyawan Generasi Z. Sebelumnya dengan Mas siapa dan bekerja di PT. Kereta Api ini di bagian apa?
Bayu : Perkenalkan nama saya Bayu Himawan, Kerja di kereta api di bagian operasional, Mas.
Farhan : Lanjut ke pertanyaannya, Mas,

MAKNA BEKERJA :

Farhan : Menurut Anda, apa sih makna atau pengertian pekerja itu?
Bayu : bekerja ya, Mas. Karena saya orang Muslim, mungkin kalau saya pekerja itu saya anggap sebagai ibadah, Mas.
Farhan : Selanjutnya, apa alasan utama Anda memilih pekerjaan yang Anda lakukan sekarang?
Bayu : Kalau masalah memilih sih, sebenarnya saya nggak terlalu memilih-milih pekerjaannya, Mas, Alhamdulillah, kemarin itu saya ya coba cari-cari gitu aja, Mas. Sebelumnya kan saya kerja di Jakarta, adalah di PT gitu, Mas, Terus kebetulan ada kesempatan ke sini, karena saya pikir lebih baik, ya saya coba aja gitu, Mas, Alhamdulillah, keterima juga gitu. sebenarnya saya nggak memilih-milih pekerjaan gitu sih, Mas, kalau masalah memilih. ,
Farhan : menurut Anda, apakah pekerja harus menyenangkan?
Bayu : Iya, Mas, Karena kalau kita itu pekerjanya udah nggak seneng, output dari pekerjaan itu nggak bisa maksimal, Mas, Jadi kita itu harus, mulai bekerja itu harus seneng dulu, Mas. Kalau kita seneng itu harus, nanti kan outputnya itu juga bagus, pekerjaan lancar gitu sih, Mas, menurut saya.
Farhan : Selanjutnya, menurut Anda, pekerjaan itu sebagaian alat untuk mencapai tujuan hidup atau sebagai bagian dari identitas Anda?
Bayu : Menurut saya, untuk mencapai tujuan hidup, Mas, Bukan nggak saya jadi identitas, Mas, karena ya mungkin di hari kerja itu saya bisa mengapai tujuan-tujuan saya sih, Mas.
Farhan : Kemudian seperti apa yang Anda bayangkan tentang esensi Bekerja itu?
Bayub : Bekerja, Menurut saya, pekerja itu nggak cuma kita cari penghasilan, Mas, Jadi, gimana kita mengembangkan diri, bermanfaat bagi orang lain, terus membangakan orang tua mungkin, dan mengapai cita-cita, Itu sih, Mas,

HARAPAN :

Farhan : Apa yang membuat Anda tertarik bekerja di industri perkeretaapin ini?
Bayu : Yang membuat saya tertarik mungkin sebelum saya masuk kereta api, kan, Ya, saya kan tahu gitu, Mas, dari media, Kalau kereta api itu kan kayak keren gitu, Mas, Mereka kan bertransformasi dari yang dulu kuat Dari dulu kayak gitu, sekarang jadi masuk kayak gini. Saranannya penumpangnya jadi keren, Ada inovasi-inovasi itu mungkin saya jadi tertarik buat kereta api, gitu sih, Mas.
Farhan : Selanjutnya, apakah ada harapan atau impian pribadi yang mendorong Anda untuk bergabung di PT Kereta Api ini?
Bayu : Kalau impian, ya mungkin saya pengen membanggakan orang tua, sih, Mas.
Farhan : Selanjutnya, kerja di PT Kereta Api selama ini apakah sesuai dengan harapan Anda?
Bayu : Iya sih, Mas. Ya, karena di sini saya pikir saya bisa mengembangkan diri. Lingkungannya juga bagus, Ya, pokoknya semua sudah bagus, sih, Mas, Sudah sesuai yang saya harapkan.

Farhan : Selanjutnya, bagaimana yang Anda harapkan dari lingkungan kerja di PT Kereta Api ini?
Bayu : Lingkungan kerja sudah bagus, sih, Mas, Lingkungannya juga, Mas, dari atasan, dari teman juga semuanya support bagus, sih, Mas, Sudah bagus banget lingkungan kerja.
Farhan : selanjutnya, pandangan Anda tentang budaya kerja yang ada saat ini di PT Kereta Api?
Bayu : Budaya kerja, menurut saya, seperti yang Mas tahu kan, di BUMN itu kan ada yang namanya AKHLAK, gitu, Mas, Berlainan itu keren, sih, Mas, Jadi, kan ada enam poin itu semua sudah mencakup, sih, Mas, Jadi, kayak kita, bagaimana kita bertanggung jawab, jujur, peduli sama orang lain, pengembangan diri, semuanya ada di situ, sih, Mas Jadi budaya kerjanya sudah bagus, sih, Mas.
MOTIVASI KERJA :
Farhan : Yang pertama, hal apa yang bisa perusahaan lakukan untuk membuat kamu lebih bermotivasi dan merasa dihargai?
Bayu : Mungkin seharusnya lebih didukung aja, Mas, buat pengembangan diri. Mungkin perusahaan bisa memberi wadah yang lebih banyak buat kita mengembangkan diri, gitu, Mas.
Farhan : Selanjutnya, apakah Anda lebih menyukai penghargaan berupa kata-kata, promosi, bonus, atau lainnya?
Bayu : Semua penting, sih, Mas, sebenarnya, Mas, Ya, kita juga perlu berikan terima kasih, promosi juga perlu juga, bonusnya perlu, sih, Mas. Sebenarnya, semua penting, Mas. Semua suka, ya.
Farhan : selanjutnya, apa jenis dukungan yang paling Anda butuhkan dari perusahaan atau atasan?
Bayu : Ya, mungkin fasilitas tadi, Mas, Fasilitas buat kita, biar bisa menunjang pekerjaan kita yang bagus itu harusnya perusahaan memberikan fasilitas yang terbaik, gitu, sih, Mas,
Farhan : Selanjutnya, bagaimana kamu mendefinisikan kesuksesan dalam pekerjaanmu saat ini?
Bayu : Bagaimana kamu mendefinisikan kesuksesan dalam pekerjaanmu saat ini, Mungkin saya rasa saya sudah bekerja sebaik mungkin, semaksimal mungkin itu menurut saya sudah suatu kesuksesan, Mas.
Farhan : Selanjutnya, seberapa penting keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi?
Bayu : Sangat penting, menurutku, Mas, Karena, ya, antara bekerja dengan kehidupan pribadi itu harusnya seimbang, Mas, Jadi kita tidak cuma, ya, bekerja semaksimal mungkin, tapi di luar pekerjaan kita harus atau perlu bersosialisasi sama keluarga, sama orang sekitar, gitu, Mas, Perlu refreshing juga, mungkin. Jadi, dua-duanya harus seimbang, gitu, sih, Mas.
Farhan : Selanjutnya, bagaimana menurut Anda lingkungan kerja di PT. Kereta Api apakah membuat Anda nyaman dalam pekerja?
Bayu : Nyaman, sih, Mas. Lingkungan kerjanya bagus. Atasan ramah, support, kawan-kawan juga support, Mas, Seperti, apa, budaya kerja yang ada di PT, kan, harmonis, gitu, Mas, Jadi kita harus saling peduli dan saling menghargai, gitu, Mas,
Farhan : Berarti tidak ada senioritas seperti ini?
Bayu : Tidak ada, Mas.
Farhan : Selanjutnya, bagaimana hubungan kerja dengan antara karyawan di PT. Kereta Api apakah cukup kondusif untuk bekerja?

Bayu : Kondusif, Mas, seperti yang disampaikan di atas tadi.
Farhan : Selanjutnya, bagaimana Anda menjaga semangat kerja meskipun menghadapi tantangan atau pekerjaan yang berat?
Bayu : Mungkin kalau pas agak berat, gitu, aku lebih ke itu, sih, Mas, Apa ya, menganu diri buat lebih bersyukur, gitu, Mas Kayak kita melihat orang yang mohon maaf di bawah kita, gitu, kita tuh kalau, ya misalnya kita udah bersyukur, gitu, mungkin jadi lebih semangat, Oh, apa sih kok aku misalnya gini aja kok nggak semangat, gitu, sih, Mas, Harusnya kan itu orang-orang pengen, gitu, Mungkin saya lebih bisa mematuhi semangat dari itu, sih, Mas.
Farhan : Selanjutnya, apakah Anda berencana untuk tetap bekerja di PT. Kereta Api dalam jangka panjang? Apa alasannya?
Bayu : Ya, kalau jujur, sebenarnya dalam jangka panjang nggak, sih, Mas, Karena kita kan gen z, pasti cita-citanya kita tuh di rumah, tahap apa, tapi uang mengalir, gitu, Mas, Ya, mungkin itu, sih, yang masih coba-coba digali, dikembangkan diri, Mungkin, ya, bukannya nggak sayang sama perusahaan saya ini sekarang, Mas. Tapi kan, ya, mungkin itu, sih, Mas. Mungkin, ya,
Farhan : bekerjaan buat orang itu bukan tujuan kita.
Bayu : Ya, betul sekali itu, Mas.
Farhan : Cuma untuk modal kita.
Batu : Iya mas bener .
Farhan : Selanjutnya, yang terakhir, seberapa pengaruh kepimpinan atau peran dari atasan dalam memotivasi semangat pekerjaan Anda? Apakah sudah cukup membuat Anda semangat dalam bekerja atau berprestasi?
Bayu : Sangat pengaruh memang, Mas, dari atasan itu, Dan, alhamdulillah, atasan saya di sini juga sangat mendukung, sangat suport untuk terus semangat dan berperstasi, sih, Mas.
Farhan : Terima kasih, Mas.

Lampiran II: REDUKSI DATA

A. Makna Bekerja Bagi Generasi Z

	R1	R2	R3	R4	R5
Makna bekerja	1. Bekerja itu adalah kegiatan yang melibatkan pikiran dan usaha yang dapat menghasilkan suatu	Aktivitas ibadah yang dapat bermanfaat bagi diri	1. Makna bekerja itu adalah berusaha a. Berusah	1. memenuhi sebagai mana seorang laki-laki itu bekerja, 2. tanggung jawab	1. Bekerja sebagai ibadah, 2. mengembangkan diri, 3. bermanfaat bagi orang lain,

	penghasilan 2. Pekerjaan seperti hoby yang menyenangkan	senidri dan perusahaan	a, berusaha mewujudkan tujuan pribadi dan tujuan Perusahaan 2. Bermanfaat 3. Profesional.	3. mencari nafkah kan,	4. membanggakan orang tua 5. menggapai cita-cita.

B. Motivasi Kerja Intrinsik Bagi Generasi Z Di Tempat Kerja

Motivai intrinsik	R1	R2	R3	R4	R5
Tanggungjawab	1. Bertanggungjawab secara penuh dalam bidang pekerjaan 2. Mengutamakan keselamatan	1. Bangga dapat melayanai banyak orang 2. Senang kalau pelanggan puas 3. Disiplin 4. Bertanggungajwab 5. Mencapai kerja terbaik	1. Kerja dengan Ikhlas 2. Bekerja sesuai SOP 3. Menghasilkan manfaat 4. Bekerja profesional 5. Mengutamkan keselamatan	1. Membantu KAI lebih maju 2. Senang diberi tantangan agar lebih maju	bertanggung jawab, jujur, peduli sama orang lain,
Penghargaan	1. saya lebih menyukai penghargaan lebih ke bonus ya karena	penghargaan yang saya sukai itu adalah semua bentuk	Untuk penghargaan, Dari yang Anda sebutkan tadi	1. Untuk itu mungkin promosi.	1. Penghargaan 2. promosi juga perlu juga,

	itu sesuai dengan upaya yang saya lakukan dalam pekerjaan di bagian saya 2. Pengharga an diri	penghargaan mas itu pasti akan saya terima karena itu adalah wujud dari apresiasi perusahaan untuk kita dan itu bisa saling menguntung kan antara kita dan perusahaan	Berupa kata-kata promosi bonus Atau lainnya Untuk ketiga itu Sama pentingnya sih mas Karena Apresiasi	Untuk saat ini 2. Pengh argaan berup a kata-kata	3. bonusny a perlu, Sebenar nya, semua penting,
Pekerjaa n itu Sendiri	Pekerjaan terpandang dan salary bagus	-	Pekerjaan menarik sejak kecil telah ingin bekerja di KAI karena rumah dekat stasiun		1. PTKAI kayak keren gitu 2. Bertransf ormasi
Pengemb angan dan Kemajua n	1. Peningka tan skill sama Pendidika n yang layak buat menunjan g pekerjaan saya 2. Peningka tan karir	Kesuksesan dalam bekerja bagi saya itu adalah ketika pelanggan yang saya layani itu bangga dengan pelayanan kita, serta kita dapat mencapai target yang perusahaan telah tentukan	1. Fas ilitas 2. kes uksesan dalam pekerjaan , saya sudah katakan tadi, untuk kesukses an dan pekerjaan , kesukses	Mungkin yang saya ingin definisik an terkait pekerjaa n yang saya lakukan dari tadi karena pekerjaa n yang sudah saya lakukan mendapa tkan apresiasi dari atasan dan	1. perusaha an bisa memberi wadah untuk mengem bangkan diri 2. Dukung an Fasilitas

			an dalam bekerja di posisi saya adalah keselamatan keselamatan untuk diri saya sendiri untuk sarana yang saya bawa untuk prasarana yang saya lewati ataupun penumpang yang saya bawa	atasan yang lebih tinggi lagi.	

C. Motivasi Kerja Ekstrinsik Bagi Generasi Z di Tmepat Kerja

Motivasi Ektrinsik	R1	R2	R3	R4	R5

Gaji	Tunjangan dan Gaji yang baik	Penghargaan yang saya sukai itu adalah semua bentuk penghargaan mas itu pasti akan saya terima karena itu adalah wujud dari apresiasi perusahaan untuk kita dan itu bisa saling menguntungkan antara kita dan perusahaan	Pendapatan / take home pay	Nafkah promosi	1.promosi juga perlu juga, 2. bonusnya
Kebijakan	1. Budaya AKHLAK memotivasi 2. Kesela matan dan kesehatan kerja menjadi prioritas	budaya AKHLAK	1. Peningkatan Kesela matan kerja 2. SOP	Budaya kerja AKHLAK bagus banget	
Hubungan Kerja	1. Ingin merasa dihargai 2. menurut saya yang saya lihat sekarang itu kurang kondusif dimana kadang senior yang	Selama ini sangat kondusif	1. Hubungan antar karyawan di PT KAI sangat kondusif. 2. Kepedulian	1. kondusif sekali. 2. Tidak pernah mementingkan ego sendiri. 3. Bekerjanya tim, tidak ada individual.	1. Kondusif, Mas,

	beda bagian itu masih seperti melihatnya secara kesenjangan kesenjangan sosial secara gadget.				
Lingkungan kerja	1. Lingkungan kerja di PTKI sangat nyaman 2. rekan-rekan kerja saya yang solutif nyaman dan sangat suportif. 3. Saling memotivasi 4. Tidak membedakan antar generasai	Selama ini lingkungan di PT kereta api itu sangat nyaman mas karena adanya budaya akhlak itu yang mewajibkan kita para karyawan untuk kolaboratif jadi antar karyawan itu harus saling membantu. Berarti tidak ada yang membedakan antar generasi ya mas? Tidak ada sih mas. Itu yang membuat nyaman.	untuk sejauh ini lingkungan kerja di PT KAI membuat saya nyaman mas karena lingkungannya sangat kekeluargaan ya dari segi di kantor ataupun di jalan saat kita bekerja baik dengan unit lain itu menurut saya masih bisa dan masih sangat-sangat nyaman dalam	1. di PT.KA sendiri yang saya rasakan saat ini nyaman sekali. Apalagi saya berada di daerah yang istimewa sekali, Yogyakarta. Dengan masyarakat Yogyakarta sendiri itu menurut saya, apalagi saya orang Surabaya. 2. Saling menghargai tidak pernah	1. Nyaman, sih, Mas. 2. Lingkungan kerjanya bagus. 3. Atasan ramah, support, 4. kawan-kawan juga support,

			saya untuk bekerja	kontra antar karyawan	

D. Peran Manajmen Terkait Motivasi Kerja Generasi Z

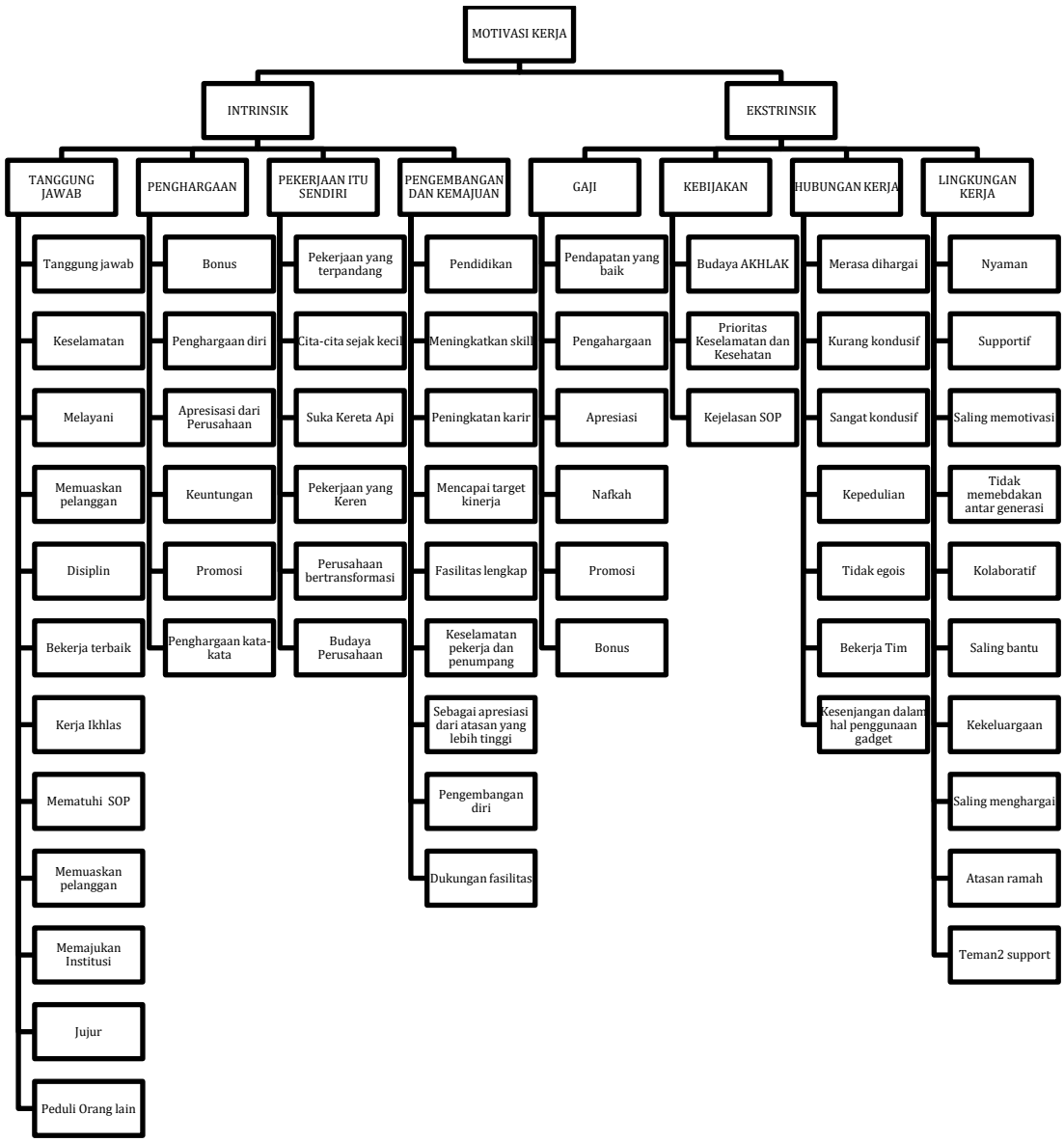
	R1	R2	R3	R4	R5
Peran Manajemen terhadap Motivasi kerja	mampu memberikan motivasinya kepada junior-juniornya.	apa yang disampaikan atasan akan memicu untuk terus bekerja dengan baik.	1. Merasakan atasan saya peduli dengan turun langsung 2. Peduli dengan perjalannya pekerjaan 3. Tahu apa yang dibutuhkan yang bisa memotivasi	1. membantu secara langsung, tidak belepotan, tidak acak-acak. 2. kerjasama dan merangkulnya itu real 3. tidak cuma speak-speak saja, ngomong-ngomong saja. Langsung action- 4. Memberikan apresiasi	1. Mendukung bawahan, 2. selalu memberikan semangat dan 3. memerintah (memberi arahan)

LAMPIRAN III : DISPLAY DATA

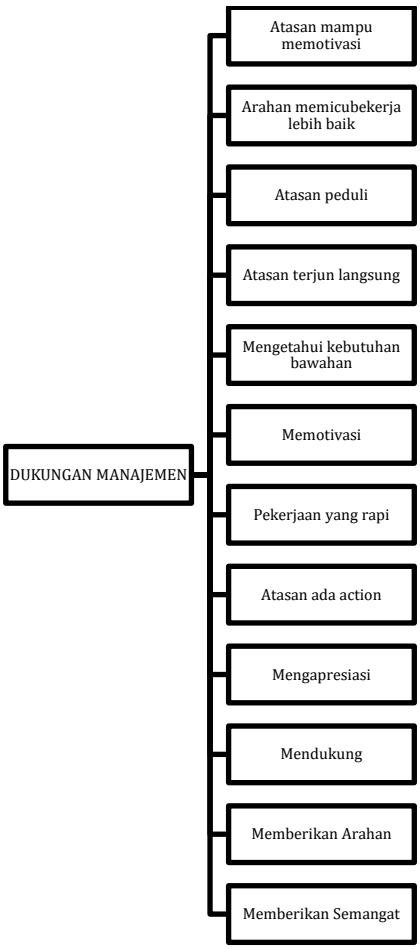
A. DISPLAY MAKNA BEKERJA BAGI GENERASI Z

MAKNA BEKERJA
Berusaha
Menjalankan Hobby
Ibadah
Bermanfaat
Profesional
Tanggungjawab
Mencari Nafkah
Menggembangkan diri
Menggapai cita-cita
Membanggakan Orang tua

B. DISPLAY DATA MOTIVASI KERJA BAGI GENERASI Z



C. DISPLY DATA PERAN MANAJEMEN BAGI GENERASI Z



LAMPIRAN IV: DOKUMENTASI

Wawancara dengan Mas Luthfan (Karyawan Operasional Stasiun Lempuyangan)
Sumber: Dokumentasi Penelitian

Wawancara dengan Mas Johan (Karyawan Boarding Stasiun Tugu Yogyakarta)
Sumber: Dokumentasi Penelitian

Wawancara dengan Bapak Andriyansah (Wakil Ketua KUPT Crew Daop 6 Yogyakarta)
Sumber: Dokumentasi Penelitian

Wawancara dengan Mas Kusmaradhi (Masinis Muda Daop 6 Yogyakarta)
Sumber: Dokumentasi Penelitian

Wawancara dengan Mas Rifky (Humas Daop 6 Yogyakarta)
Sumber: Dokumentasi Penelitian

Wawancara dengan Mas Bayu (Karyawan Operasional Stasiun Lempuyangan)
Sumber: Dokumentasi Penelitian

BIODATA PENULIS

Nama: Farhan Aditya Lazuardi
Jenis Kelamin: Laki-Laki
Tempat & Tgl. Lahir: Yogyakarta, 30 Agustus 2000
NIM: 20311160
Perguruan Tinggi: Universitas Islam Indonesia
Fakultas: Bisnis dan Ekonomika
Jurusan: Manajemen
Konsentrasi: Sumber Daya Manusia
Alamat: Mendungan, Umbulharjo 7, Nomor 578 Yogyakarta
Email: farhanlazuardi30@gmail.com

PENDIDIKAN :
2006-2007: TK ABA Giwangan Yogyakarta
2007-2014: SD Muhammadiyah wirobrajan 3 Yogyakarta
2014-2017: SMP Muhammadiyah 2 Yogyakarta
2017-2020: SMAS Muhammadiyah 2 Yogyakarta