YOS SOEDARSO ECONOMICS JOURNAL (YEJ)
ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 2, Agustus 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Mikromanajemen terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di DC Gudang Shopee Rungkut Surabaya

Eko Winarni

Fakultas Ekonomi; Universitas Yos Soedarso, Surabaya, Indonesia; winlp3i.sda@gmail.com

ABSTRACT

This study examined the effect of micromanagement leadership style on the performance of Generation Z employees at the Shopee Rungkut Distribution Center in Surabaya. A quantitative associative survey design was used. Data were collected through a five-point Likert questionnaire from 50 Generation Z employees selected using purposive sampling. The data were analyzed using descriptive analysis, validity and reliability tests, classical assumption tests, simple linear regression, t-test, and coefficient of determination. The instruments were valid and reliable. The descriptive results indicated that employees perceived micromanagement at a relatively high level, while employee performance was assessed as good. Simple linear regression showed a significant relationship between micromanagement leadership and employee performance, with the regression coefficient moving in a positive direction in the analyzed data. The model explained a substantial proportion of the variation in employee performance. The findings indicate that leadership practices are an important factor associated with Generation Z employee performance and highlight the need for proportional supervision, effective communication, trust, and opportunities for employee development.

Keywords: *generation z; employee performance; leadership style; micromanagement; human resource management*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan mikromanajemen terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada DC Gudang Shopee Rungkut Surabaya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan survei asosiatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert lima tingkat kepada 50 responden Generasi Z yang dipilih menggunakan purposive sampling. Analisis data meliputi analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear sederhana, uji t, dan koefisien determinasi. Instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa responden merasakan penerapan mikromanajemen pada tingkat cukup tinggi, sedangkan kinerja karyawan berada pada kategori baik. Analisis regresi linear sederhana menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan mikromanajemen dan kinerja karyawan, dengan arah koefisien regresi positif pada data yang dianalisis. Model mampu menjelaskan sebagian variasi kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan Generasi Z serta menegaskan pentingnya pengawasan yang proporsional, komunikasi yang efektif, kepercayaan, dan kesempatan pengembangan bagi karyawan.
Kata kunci: generasi z; kinerja karyawan; gaya kepemimpinan; mikromanajemen; manajemen sumber daya manusia

PENDAHULUAN

Perbedaan karakteristik generasi semakin penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena setiap kelompok generasi dibentuk oleh pengalaman sosial, perkembangan teknologi, dan perubahan lingkungan kerja yang berbeda. Generasi Z tumbuh dalam lingkungan digital dan cenderung mengharapkan fleksibilitas, komunikasi terbuka, serta kesempatan untuk berkembang. Karakteristik tersebut menuntut organisasi menyesuaikan praktik kepemimpinan agar mampu mendukung karyawan secara efektif.

Salah satu praktik kepemimpinan yang relevan untuk dikaji adalah mikromanajemen, yaitu gaya kepemimpinan yang ditandai oleh pengawasan ketat, kontrol terhadap detail pekerjaan, keterlibatan langsung pimpinan, dan minimnya pendelegasian. Meskipun pengawasan yang intensif dapat

membantu pada situasi tertentu, penerapan yang berlebihan dapat membatasi otonomi dan kreativitas karyawan.

Dalam konteks DC Gudang Shopee Rungkut Surabaya, aktivitas operasional berlangsung cepat, terstruktur, berbasis target, dan memanfaatkan sistem digital. Karyawan berada di bawah pengawasan supervisor atau koordinator lapangan, sehingga bentuk kepemimpinan menjadi relevan untuk dikaji dalam kaitannya dengan kinerja.

Kinerja karyawan mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung lebih menyukai lingkungan kerja yang memberikan kebebasan, kepercayaan, dan kesempatan berkembang, sedangkan gaya kepemimpinan yang terlalu mengontrol dapat menghambat kebebasan dan kreativitas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan mikromanajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan Generasi Z di DC Gudang Shopee Rungkut Surabaya.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan mikromanajemen terhadap kinerja karyawan Generasi Z di DC Gudang Shopee Rungkut Surabaya.

METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan jenis penelitian asosiatif. Rancangan penelitian digunakan untuk menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan mikromanajemen (X) terhadap kinerja karyawan Generasi Z (Y). Penelitian dilaksanakan di DC Gudang Shopee Rungkut Surabaya pada Januari–Maret 2026.

Populasi penelitian adalah karyawan Generasi Z di DC Gudang Shopee Rungkut Surabaya. Sampel berjumlah 50 responden dan dipilih menggunakan purposive sampling dengan kriteria: karyawan DC Shopee Rungkut, termasuk Generasi Z, memiliki pengalaman kerja/magang/organisasi, dan bersedia menjadi responden.

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert lima tingkat, yaitu sangat setuju sampai sangat tidak setuju. Variabel X diukur melalui indikator pengawasan berlebihan, kurangnya pendelegasian, kontrol kerja yang ketat, kurangnya kepercayaan, dan intervensi pekerjaan. Variabel Y diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Analisis data meliputi analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, regresi linear sederhana, uji t, dan koefisien determinasi. Instrumen dinyatakan valid apabila r hitung lebih besar daripada r tabel, sedangkan reliabilitas dinilai menggunakan Cronbach's Alpha.

HASIL

Penelitian melibatkan 50 responden. Karakteristik responden menunjukkan komposisi laki-laki sebanyak 29 orang (58%) dan perempuan sebanyak 21 orang (42%). Berdasarkan usia, responden berusia 18–20 tahun sebanyak 12 orang (24%), 21–23 tahun sebanyak 25 orang (50%), dan 24–26 tahun sebanyak 13 orang (26%). Berdasarkan lama bekerja, responden dengan masa kerja kurang dari satu tahun sebanyak 18 orang (36%), satu sampai dua tahun sebanyak 20 orang (40%), dan lebih dari dua tahun sebanyak 12 orang (24%).

Tabel 1. Karakteristik responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	29	58%
	Perempuan	21	42%
Usia	18–20 tahun	12	24%
	21–23 tahun	25	50%
	24–26 tahun	13	26%
Lama bekerja	<1 tahun	18	36%
	1–2 tahun	20	40%
	>2 tahun	12	24%

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 2, Agustus 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

Tabel 2. Hasil uji validitas instrumen

Variabel	Rentang r hitung	r tabel	Keterangan
Gaya kepemimpinan mikromanajemen (X)	0,694–0,811	0,279	Seluruh item valid
Kinerja karyawan (Y)	0,714–0,806	0,279	Seluruh item valid

Seluruh butir pernyataan pada kedua variabel memiliki nilai r hitung di atas r tabel 0,279. Dengan demikian, seluruh item memenuhi persyaratan validitas dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 3. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Standar	Keterangan
Gaya kepemimpinan mikromanajemen (X)	8	0,887	0,70	Reliabel
Kinerja karyawan Generasi Z (Y)	8	0,903	0,70	Reliabel

Nilai Cronbach's Alpha kedua variabel berada di atas 0,70. Hal tersebut menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang memadai dan layak digunakan.

Tabel 4. Statistik deskriptif variabel penelitian

Variabel	Minimum	Maksimum	Mean	Std. deviasi
Gaya kepemimpinan mikromanajemen (X)	2,63	4,88	3,87	0,46
Kinerja karyawan (Y)	2,88	5,00	4,12	0,43

Rata-rata variabel gaya kepemimpinan mikromanajemen sebesar 3,87 menunjukkan bahwa responden cenderung merasakan pengawasan yang cukup tinggi dari atasan. Sementara itu, rata-rata kinerja karyawan sebesar 4,12 menunjukkan bahwa responden menilai kinerja mereka berada pada kategori baik.

Tabel 5. Hasil uji asumsi dan regresi linear sederhana

Pengujian	Nilai	Keterangan
Normalitas	Sig. 0,200	Data berdistribusi normal
Heteroskedastisitas	Sig. 0,431	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Konstanta	0,711	—
Koefisien X	0,819	Signifikan
Uji t	7,249; Sig. 0,000	Signifikan
R Square	0,523	Model menjelaskan 52,3% variasi Y

Hasil analisis menunjukkan bahwa residual memenuhi asumsi normalitas dan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Persamaan regresi yang diperoleh adalah Y = 0,711 + 0,819X. Uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mikromanajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,523 menunjukkan bahwa model menjelaskan 52,3% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mikromanajemen mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan Generasi Z pada objek penelitian. Temuan ini memperlihatkan bahwa praktik kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan perubahan kinerja karyawan. Pada lingkungan kerja logistik yang membutuhkan ketelitian, kecepatan, dan pencapaian target, pengawasan pimpinan dapat menjadi bagian penting dari pengendalian pekerjaan.

Temuan tersebut dapat dipahami melalui karakteristik Generasi Z yang terbiasa dengan teknologi, mengharapkan komunikasi yang cepat, dan cenderung menghargai fleksibilitas serta kesempatan berkembang. Karena itu, pengawasan yang diberikan pimpinan perlu diseimbangkan dengan kepercayaan dan ruang untuk mengambil inisiatif.

Data penelitian memperlihatkan arah koefisien regresi positif, sehingga hubungan pada data yang dianalisis bergerak searah: semakin tinggi skor gaya kepemimpinan mikromanajemen, semakin tinggi pula skor kinerja yang diperoleh responden. Hasil ini perlu dibaca sesuai konteks objek penelitian dan tidak serta-merta dimaknai bahwa mikromanajemen secara umum selalu meningkatkan kinerja.

Hasil tersebut berbeda dengan dugaan teoritis awal penelitian yang memprediksi hubungan negatif. Perbedaan ini dapat terjadi karena pada lingkungan kerja operasional yang terstruktur, pengawasan dan pengarahan yang intensif dapat dipersepsikan sebagai dukungan kerja selama masih

ISSN 2684-9720
Volume 8 Number 2, Agustus 2026
https://ejurnal.yossoedarso.ac.id/

berada dalam batas yang dapat diterima. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa Generasi Z menginginkan kebebasan dan kepercayaan, sehingga efektivitas gaya kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh situasi dan cara penerapannya.

Dengan demikian, implikasi praktis penelitian bukanlah meningkatkan pengawasan tanpa batas, melainkan membangun pola kepemimpinan yang proporsional. Pimpinan perlu memberikan arahan yang jelas pada bagian pekerjaan yang membutuhkan ketelitian, tetapi tetap memberikan kepercayaan, kesempatan berdiskusi, dan ruang bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas secara mandiri.

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kepemimpinan yang efektif perlu memperhatikan karakteristik bawahan dan konteks pekerjaan. Dalam pengelolaan kinerja, kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian tetap perlu menjadi perhatian bersama antara pimpinan dan karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa instrumen pengukuran gaya kepemimpinan mikromanajemen dan kinerja karyawan Generasi Z memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas. Responden merasakan adanya pengawasan dan keterlibatan pimpinan yang cukup tinggi, sementara kinerja karyawan berada pada kategori baik. Analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan mikromanajemen dan kinerja karyawan pada objek penelitian, dengan arah hubungan positif pada data yang dianalisis. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual: pengawasan perlu dilakukan secara proporsional, disertai komunikasi yang efektif, kepercayaan, serta kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan menjalankan tanggung jawab secara mandiri.

Perusahaan disarankan mengevaluasi praktik kepemimpinan para supervisor dan manajer, memperkuat pelatihan komunikasi, coaching, dan mentoring, serta membangun budaya komunikasi dua arah. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, employee engagement, lingkungan kerja, dan kompensasi serta melibatkan responden dan organisasi yang lebih beragam.

DAFTAR PUSTAKA

1. Creswell JW, Creswell JD. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 6th ed. Thousand Oaks: Sage Publications; 2023.
2. Twenge JM. Generations: The Real Differences Between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents—and What They Mean for America's Future. New York: Atria Books; 2023.
3. Goleman D. Leadership: The Power of Emotional Intelligence. Northampton: More Than Sound; 2022.
4. Robbins SP, Judge TA. Organizational Behavior. 19th Global ed. Harlow: Pearson; 2022.
5. Mangkunegara AAAP. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya; 2017.
6. Altheeb E, Alshurideh M, Al Kurdi B, Salloum SA. Leadership styles and Generation Z employees: a systematic literature review. Int J Entrepreneurship. 2021;25(Special Issue):1–16.
7. Sekaran U, Bougie R. Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. 8th ed. Chichester: John Wiley & Sons; 2019.
8. Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta; 2022.
9. Likert R. A technique for the measurement of attitudes. Arch Psychol. 1932.
10. Northouse PG. Leadership: Theory and Practice. 9th ed. Thousand Oaks: Sage Publications; 2022.
11. Yukl G. Leadership in Organizations. 10th ed. Harlow: Pearson; 2023.
12. Balaji C. A study on Generation Z characteristics and expectations in the workplace. Int J Creative Res Thoughts. 2018;6(1):220–225.
13. Sharma D. Leadership styles and employee performance: a review of literature. Int J Adv Res Manag. 2020;11(3):230–239.
14. McKinsey & Company. True Gen: Generation Z and Its Implications for Companies. McKinsey & Company; 2023.