

EMPAT GENERASI

Dalam sejumlah sesi coaching yang kami lakukan untuk beberapa perusahaan besar yang terkait dengan leadership dan teamwork hampir selalu kami mendapatkan pertanyaan yang terkait dengan perbedaan generasi di tempat kerja. Sebetulnya kami memiliki materi khusus tentang hal ini, sudah dikemas dengan cantik dan dikombinasikan dengan film *The Intern* yang dibintangi oleh Robert de Niro dan Anne Hathaway yang cantik.

Ada demikian banyak buku yang membahas tentang perbedaan generasi di tempat kerja, ada yang sangat teoritis ada pula yang sangat praktis. Salah satu buku yang menarik untuk dibaca adalah karangan Haydn Shaw yang berjudul “*Sticking Points. How to Get 4 Generations Working Together in the 12 Places They Come Apart*”. Masing-masing generasi mempunyai perbedaan karakter yang dibagi menjadi dua belas dimensi, yaitu Communicating, Decision Making, Dress Code, Feedback, Fun at Work, Knowledge Transfer, Loyalty, Meetings, Policies, Respect, Training, dan Work Ethic.

Yang unik dari buku Haydn Shaw adalah memberikan arahan tidak kepada satu generasi saja melainkan kepada empat generasi yang dibahas olehnya. Pendekatan Shaw praktis, antara lain: perbandingan bagaimana antar generasi tersebut berpikir, langkah-langkah untuk memimpin dibandingkan mengelola perbedaan generasi dan sekaligus penerapannya, serta menjawab pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan perbedaan-perbedaan antar generasi. Ketegangan antar generasi tidak bisa dihindari, tetapi tidak perlu membuat seseorang tanpa solusi, demikian kata Shaw.

Shaw membagi keempat generasi tadi sebagai: Traditionalist, Baby Boomers, Generation X, dan Millennials. Di sejumlah perusahaan, biasanya perusahaan besar dan sudah berumur banyak, keempat generasi ini bisa ditemui. Dan karena perbedaan-perbedaan yang ada dari masing-masing generasi terhadap generasi yang lain tidak bisa dipungkiri memunculkan masalah atau bahkan konflik yang bukannya tidak mungkin bisa mengganggu kelangsungan hidup perusahaan tersebut.

Dimensi pertama, Communicating. Traditionalist biasanya berkomunikasi dengan cara menulis memo, mengirim surat, mendengarkan pidato, dan melakukan rapat. Baby Boomers terbiasa dengan menulis memo, mengangkat telepon, dan mengatur rapat. Gen Xers lebih senang mengirim email atau pesan singkat, cari diinternet hasil pidato, dan bertemu secara virtual. Millennials berkomunikasi dengan mengirim pesan atau pesan singkat, membalas email, atau mengubungkannya dengan media sosial.

Dimensi kedua adalah Decision Making. Traditionalist selalu mengandalkan Atasan dalam setiap pengambilan keputusan. Baby Boomers sedikit berbeda, walau pada akhirnya seorang Atasan juga yang memberikan keputusan terakhir, akan tetapi mereka melakukan sebuah proses panjang dahulu sebelum keputusan itu diambil. Lain halnya dengan Gen Xers, siapapun yang paling tahu, pasti orang itu yang akan menentukan keputusan akhirnya. Sedangkan Millennials bekerja dengan banyak pilihan dan membuat keputusan bersama. Jika menemukan kesulitan, maka Atasannya yang akan memutuskan.

Dimensi ketiga adalah Dress Code. Dalam berpakaian, generasi Tradisonalist memilih pakaian formal yang menunjukkan rasa hormat di dalam tempat kerja. Baby Boomers memilih memakai seragam saat bekerja, tapi mereka memakai pakaian santai saat di rumah. Generasi Xers memilih tampilan casual saat bekerja, karena pakaian bukan hal yang utama saat mereka bekerja. Sedangkan untuk Millennials, tidak mempedulikan pakaian mereka saat sedang bekerja. Oleh karena itu tidak mengherankan apabila konflik terjadi semata hanya perbedaan pandangan tentang pakaian yang dikenakan.

Dimensi keempat adalah Feedback. Bila Traditionalist melakukan kesalahan dalam bekerja, Atasan akan langsung memberitahukannya. Sedangkan Baby Boomers, akan menunggu penilaian kinerja tahunan dan triwulan, meeting secara personal dengan Atasannya. Lain halnya dengan Gen Xers, mereka saling menghormati sehingga tidak memerlukan meeting dalam hal penilaian kerja. Mereka hanya perlu menyampaikan apa yang dipikirkannya. Lalu bagaimana dengan Millennials? Mereka cukup dengan menampilkan hasil dilayar, seperti video game, menurut mereka seperti itulah feedback yang cepat.

Dimensi kelima adalah Fun at Work. Para Traditionalist akan bersantai apabila pekerjaan mereka sudah selesai. Sedangkan Baby Boomers menganggap pekerjaan itu sendiri sangat menyenangkan bagi mereka. Gen Xers berhenti melakukan sesuatu yang akan menyebabkan pekerjaan itu tidak selesai. Sementara itu bagi para Millennials pekerjaan akan selesai dengan baik apabila mereka sudah bersenang-senang lebih dulu.

Dimensi keenam adalah Knowledge Transfer. Generasi Traditionalist dan Baby Boomers mendapatkan pengetahuan mereka dari pengamatan dan belajar secara lisan. Sedangkan Gen Xers dari lisan dan tulisan. Lain lagi dengan Millennials yang mendapatkannya secara tulisan dan video. Terkait dengan Millennials mereka yang lahir di era Digital dan berpikir dengan cara Digital memiliki sumber pengetahuan yang nyaris tanpa batas.

Dimensi ketujuh adalah Loyalty. Traditionalist menganggap ganti-ganti pekerjaan hanya akan memperburuk karirnya. Baby Boomers berpikir keluar dari pekerjaan diperlukan pada saat tertentu. Pendapat berbeda dari Gen Xers yang mengatakan bahwa keluar dari pekerjaan diperlukan untuk peningkatan karier. Sedangkan Millennials mengatakan tak ada yang salah dengan mengganti-ganti pekerjaan sampai menemukan yang tepat. Tapi jika sudah menyukai organisasi tersebut, mengapa harus keluar? Lakukan saja pekerjaan lainnya.

Dimensi kedelapan, yaitu Meetings. Traditionalist jarang melakukan meeting dan pada saat meeting dilakukan, Atasan yang akan paling sering berbicara. Bagi Baby Boomers meeting adalah bagaimana mendapatkan informasi dan mereka menciptakan peluang politik bagi semua orang. Sedangkan untuk Gen Xers, saat meeting berlangsung tidak fokus hanya dengan meeting itu saja. Mereka juga bisa melakukan hal lainnya atau sambil bekerja dengan alat elektronik. Millennials berpendapat tidak ada salahnya dengan meeting tapi jangan sampai membosankan.

Dimensi kesembilan adalah Policies. Dalam hal kebijakan, Traditionalist pada umumnya perlu melakukan yang mereka katakan. Baby Boomers berpendapat mari ciptakan kebijakan dan prosedur supaya semuanya berjalan dengan benar dan adil untuk semua orang. Bagaimana dengan Gen Xers? Anehnya bagi mereka peraturan dibuat untuk dilanggar. Sedangkan Millennials, jika ada yang tidak masuk akal, mereka hanya akan menganggapnya sebagai pedoman.

Dimensi kesepuluh adalah Respect. Traditionalist akan mencari tahu hirarki dan posisinya. Baby Boomers, mereka bisa meningkatkan cara kerja mereka untuk mencapai posisi yang lebih tinggi dan dihormati. Gen Xers akan menghormati orang lain apabila bisa membuktikan ke mereka bahwa orang tersebut layak mendapatkannya. Sedangkan Millennials akan memberi hormat kepada orang yang berhak dan mereka akan bersungguh-sungguh.

Dimensi kesebelas adalah Training. Traditionalist dilatih dengan pengalaman yang keras. Baby Boomers menganggap training merupakan sebuah reward. Lain halnya dengan Gen Xers yang menganggap

training sebagai modal mereka sebagai persiapan untuk masa depannya. Sedangkan bagi Millennials training adalah kewajiban. Mereka tidak mau bekerja di dalam perusahaan yang tidak menyediakan training untuk karyawannya.

Dimensi terakhir yang akan kita bahas adalah Work Ethic. Traditionalist bekerja dari jam 9 pagi sampai 5 sore bahkan bekerja lembur. Baby Boomers bekerja dari jam 8 pagi sampai 5 sore dan biasanya sampai membawa pekerjaan ke rumah. Gen Xers berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya di kantor. Jika harus, mereka akan membawa pekerjaan tersebut ke rumah. Millennials beranggapan ada 24 jam dalam 1 hari, maka mereka keluar kantor jam 5 sore dan masih bisa melanjutkan pekerjaannya di malam hari.

Meskipun pembahasannya di tulisan ini belum menyeluruh, tetapi demikian inti dari buku Haydn Shaw. Pemahaman yang lebih baik dari satu generasi ke generasi yang lain akan meminimalisasi masalah/konflik yang mungkin timbul, dan memberikan kesempatan untuk peningkatan kinerja perusahaan, serta kesinambungan perusahaan di masa-masa yang akan datang. Pendekatan Shaw menekankan pentingnya semua generasi yang ada berusaha saling memahami.

Handoko Wignjowargo
Consultant-Coach-Communicator on People and Business Development
Managing Partner MAESTRO Consulting-Coaching-Communicating
Properti Indonesia, Mei 2017

