

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Generasi Z atau yang dikenal dengan gen Z merupakan generasi dari kelompok individu dengan kelahiran dimulai dari tahun 1997 sampai 2012. Generasi Z ini lahir setelah Generasi sebelumnya, yaitu Generasi Milenial yang berakhir dengan rentang tahun dari 1981 sampai 1996. Generasi Z ini adalah generasi yang tumbuh di era digital sejak lahir, oleh karena itu Gen Z merupakan generasi yang paling cepat adaptasi mengenai perkembangan teknologi yang sangat pesat (Nisa & Hidayati, 2022). Bisa dibuktikan di zaman sekarang ini, begitu mudah bagi mereka untuk mendapatkan informasi terkini akibat perkembangan teknologi yang sangat cepat (Fauziyyah & Rina, 2020).

Generasi Z beranggapan bahwa teknologi tidak hanya sebagai alat bantu mereka, namun mereka beranggapan juga teknologi berperan sebagai bagaimana mereka berkomunikasi, belajar, dan bekerja. Gen Z sangat adaptif dengan perkembangan teknologi, baik dalam bentuk perangkat, aplikasi, maupun platform digital. Berkembangnya teknologi tidak akan bisa dihindari oleh siapapun karena akan terus berjalan seiring waktu (Susanti et al., 2023). Tanpa dedikasi terhadap tren teknologi dan adopsi teknologi digital yang tepat, perusahaan tidak akan mampu mengembangkan solusi yang inovatif (Wahyuningtyas et al., 2023). Dalam dunia kerja, generasi z memungkinkan untuk dapat bekerja lebih efisien karena mereka memiliki keunggulan dalam hal teknologi, terutama jika pekerjaan tersebut menuntut fleksibilitas dan kolaborasi digital. Di era sekarang, karena teknologi sudah sangat berkembang, dipastikan perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat beradaptasi dengan hal itu, dan Gen Z adalah generasi yang dapat diandalkan mengenai teknologi (Shalahuddin et al., 2022).

Gen Z dikenal sebagai generasi yang berpikiran terbuka, kreatif, dan sangat adaptif terhadap perubahan. Alasannya karena Generasi Z memiliki pola pikir maju dan sangat terbuka mengenai isu-isu sosial dan lingkungan, kemajuan teknologi dan *multicultural* (Rais et al., 2023). Mereka menghargai fleksibilitas dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta lebih memilih

lingkungan kerja yang memungkinkan kebebasan untuk mengekspresikan diri. Gen Z sangat peduli pada nilai-nilai keberagaman, inklusi, dan tanggung jawab sosial, dan lebih tertarik bekerja di perusahaan yang memiliki misi dan nilai yang sejalan dengan prinsip tersebut. Mereka juga menghargai kesempatan untuk terus belajar dan berkembang, sehingga lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri dan memberikan ruang untuk inovasi sangat sesuai dengan kebutuhan mereka. Secara etimologis, inovasi adalah upaya manusia untuk menggunakan ide, kemampuan imajinatif, berbagai stimulus, dan individu di sekitarnya dalam mengembangkan produk atau layanan baru bagi diri sendiri dan lingkungannya (Ramdini & Wahyuningtyas, 2023). Selain itu, Gen Z cenderung menghargai apresiasi atas kontribusi mereka, baik melalui pengakuan langsung maupun melalui peluang untuk menunjukkan kreativitas dan kemampuan mereka. Perkembangan teknologi, khususnya internet, telah membawa perubahan signifikan terhadap cara pandang generasi muda dalam memilih profesi dan membentuk karakter sosial mereka. Jika pada masa sebelumnya cita-cita generasi terdahulu, seperti orang tua atau kakek-nenek, umumnya berpusat pada profesi konvensional seperti dokter, pegawai negeri sipil, pilot, atau arsitek, maka Generasi Z menunjukkan kecenderungan yang berbeda. Dengan terbukanya akses terhadap informasi digital, Generasi Z memiliki peluang yang lebih luas untuk mengeksplorasi potensi diri dan menekuni profesi di bidang industri kreatif, seperti content creator, podcaster, vlogger, hingga pendiri perusahaan rintisan (start-up).

Selain itu, karakteristik sosial Generasi Z juga menunjukkan tingkat keterbukaan yang tinggi terhadap keberagaman. Mereka cenderung menerima dan menghargai perbedaan agama, suku, ras, adat istiadat, serta latar belakang sosial lainnya. Keterpaparan terhadap informasi global melalui media digital berperan penting dalam membentuk pemahaman yang lebih inklusif terhadap perbedaan sosial dan budaya. Hal ini menjadikan Generasi Z lebih adaptif dan mampu membangun hubungan sosial yang harmonis dengan individu atau kelompok dari latar belakang yang beragam (Nanda, 2024).

1.2 Latar Belakang Penelitian

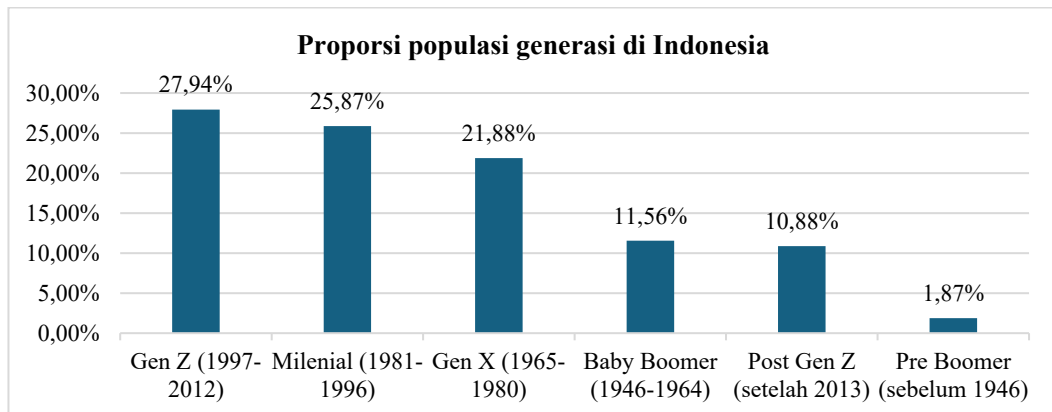
Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh suatu perusahaan atau organisasi karena SDM ini akan mempengaruhi kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi (Anhar et al., 2023). Jika sumber daya manusia memiliki beberapa hal seperti kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang baik, sumber daya manusia itu akan diperlukan oleh perusahaan atau organisasi untuk menjalankan tujuan-tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut. SDM tidak hanya dinilai dari aspek kemampuan teknis mereka, namun dari sisi sikap, perilaku, dan kepuasan kerja juga tidak kalah pentingnya, karena hal-hal tersebut juga dapat mempengaruhi produktivitas dan kinerja mereka. Dengan terciptanya kepuasan kerja yang baik, maka hal tersebut dapat membantu menghasilkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2019). Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada bagaimana perusahaan atau organisasi mengelola dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh SDM-nya (Romadhona & Wahyuningtyas, 2019). Oleh karena itu, pengelolaan SDM harus dilakukan secara efektif dan memerlukan perhatian pada berbagai faktor, seperti rekrutmen yang tepat, pelatihan, pengembangan karir, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, maka peran manajer SDM sangatlah penting (Saleh et al., 2021).

Manajemen SDM yang baik harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengelola hal-hal yang dibutuhkan oleh karyawan, seperti menciptakan hubungan yang harmonis di tempat kerja dan memberikan umpan balik yang setimpal dengan kontribusi mereka (Rahmawati & Wahyuningtyas, 2022). Dengan begitu, perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas dan mengurangi tingkat pergantian satu karyawan dengan karyawan lain atau biasa dikenal dengan *turnover*. Pengelolaan SDM yang tepat juga akan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan, yang berarti hal tersebut akan meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Namun yang harus diperhatikan, setiap karyawan pasti memiliki tingkat yang berbeda mengenai kepuasan kerja (Nurdin & Rohaeni, 2020). Perusahaan atau organisasi yang berhasil menciptakan

kondisi yang menguntungkan bagi SDM-nya, pada akhirnya akan menciptakan keuntungan bagi kedua belah pihak di masa yang akan datang.

Inovasi teknologi pada saat ini sudah dianggap sebagai salah satu alat strategis untuk meningkatkan daya saing yang tinggi (Fauziah & Wahyuningtyas, 2020). Karena dalam era sekarang, dimana teknologi dan dinamika pasar terus berubah, maka peran SDM sangatlah penting. Keberadaan SDM yang adaptif, inovatif, dan mampu bekerja dalam tim menjadikan hal-hal tersebut sangat krusial. Oleh karena itu, investasi yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi dalam pengelolaan SDM yang berfokus pada pengembangan kompetensi, kesejahteraan, dan kepuasan kerja akan memberikan keuntungan jangka panjang bagi perusahaan atau organisasi (Herwantono & Nugraha, 2022). Untuk itu, perusahaan diperlukan untuk mengembangkan strategi yang berfokus pada pemberdayaan SDM, karena SDM yang berkualitas dapat menjadi faktor penting untuk mendukung tujuan perusahaan secara keseluruhan (Kusairi et al., 2023).

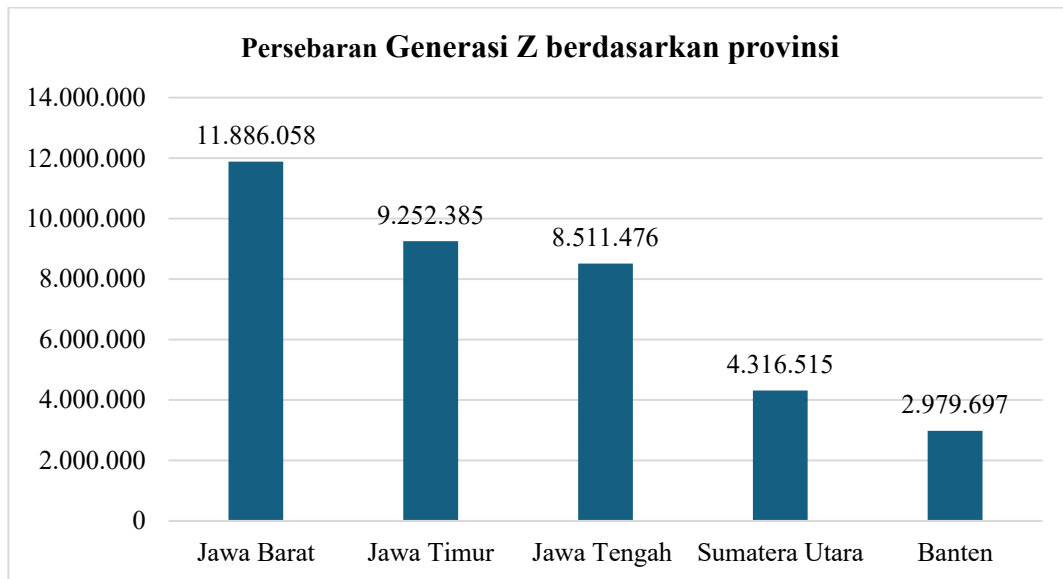
Generasi Z atau Gen Z, yang pada saat ini memiliki rentang usia dari 12 sampai 27 tahun, sekarang telah mulai memasuki dunia kerja dengan karakteristik berbeda dari generasi-generasi sebelumnya (Ghafara et al., 2023). Generasi internet dan *iGeneration* adalah sebutan lain untuk Generasi Z karena mereka lahir dan tumbuh kembang di era dunia teknologi dan internet berkembang dengan pesat, oleh karena itu mereka sangatlah adaptif untuk menggunakannya. Karena hal itu, Generasi Z akan membawakan semangat baru terhadap dunia kerja, mengingat generasi-generasi sebelum Gen Z lambat laun akan mulai berkurang dalam dunia kerja. Namun, perusahaan atau organisasi harus memahami dengan benar bagaimana karakteristik dari Generasi Z ketika ingin merekrut mereka, karena jika tidak dipahami dengan benar, dikhawatirkan terjadinya tidak kesesuaian dengan tujuan perusahaan, yang seharusnya potensi dari Gen Z sangatlah besar (Febrianty & Muhammad, 2023).



Gambar 1.1 Grafik proporsi populasi generasi di Indonesia

Sumber: Databoks (2021)

Berdasarkan data tersebut, memperlihatkan jika mayoritas penduduk Indonesia didominasi oleh Generasi Z. Dengan total terdapat 74,93 juta atau 27,94% dari total penduduk Indonesia. Saat ini, belum semua usia di Generasi Z produktif, tetapi beberapa tahun kedepan seluruh Generasi Z akan memasuki usia produktif (Badan Pusat Statistik, 2022). Jumlah penduduk terbesar selanjutnya setelah Generasi Z yang berada di usia produktif, yaitu milenial sebanyak 69.38 juta atau 25,87% dan Generasi X 58,65 juta atau 21,88%. Sementara penduduk paling sedikit diantara semua generasi tersebut adalah Pre Boomer, dengan jumlah 5,03 juta atau 1,87%. Pre Boomer adalah generasi yang lahir sebelum 1945, selanjutnya Baby Boomer dengan kelahiran 1946 hingga 1964, dan Generasi X 1965 hingga 1980. Berikutnya Milenial dari tahun 1981 hingga 1996, Gen Z 1997 hingga 2012, dan Post Gen Z kelahiran 2013 hingga seterusnya.

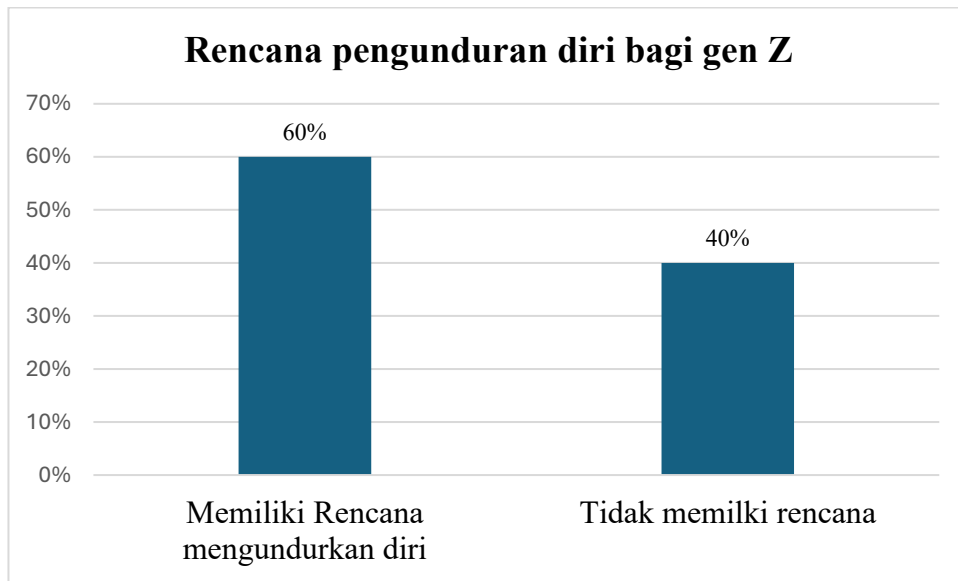


Gambar 1.2 Grafik persebaran Generasi Z berdasarkan provinsi

Sumber: DataIndonesia.id (2022)

Merujuk pada data Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri), per 31 Desember 2021 Jawa Barat memiliki populasi Generasi Z paling banyak dengan total penduduk 11.886.058 jiwa. Lalu posisi kedua diduduki oleh Jawa Timur dengan jumlah penduduk generasi Z sebanyak 9.252.385 jiwa. Selanjutnya, Jawa Tengah memiliki 8.511.476 penduduk generasi Z. Di sisi lain, Kalimantan Utara menjadi provinsi terendah berdasarkan jumlah penduduk Generasi Z, dengan jumlah 189.403 jiwa.

Komunikasi memiliki peranan penting sekaligus krusial dalam perusahaan karena hal tersebut dapat menentukan bagaimana perusahaan berjalan, jika komunikasi dalam perusahaan berjalan dengan baik, maka tujuan perusahaan akan terbantu agar bisa tercapai (Wandi, 2022). Dalam perusahaan, peran karyawan juga tidak kalah penting. Oleh karena itu, perusahaan harus benar-benar memperhatikan dimulai dari saat merekrut karyawan, sampai mengelola karyawan yang sudah ada. Setiap perusahaan harus selalu berupaya untuk terus memaksimalkan, memanfaatkan, dan meningkatkan kinerja dari setiap karyawan.

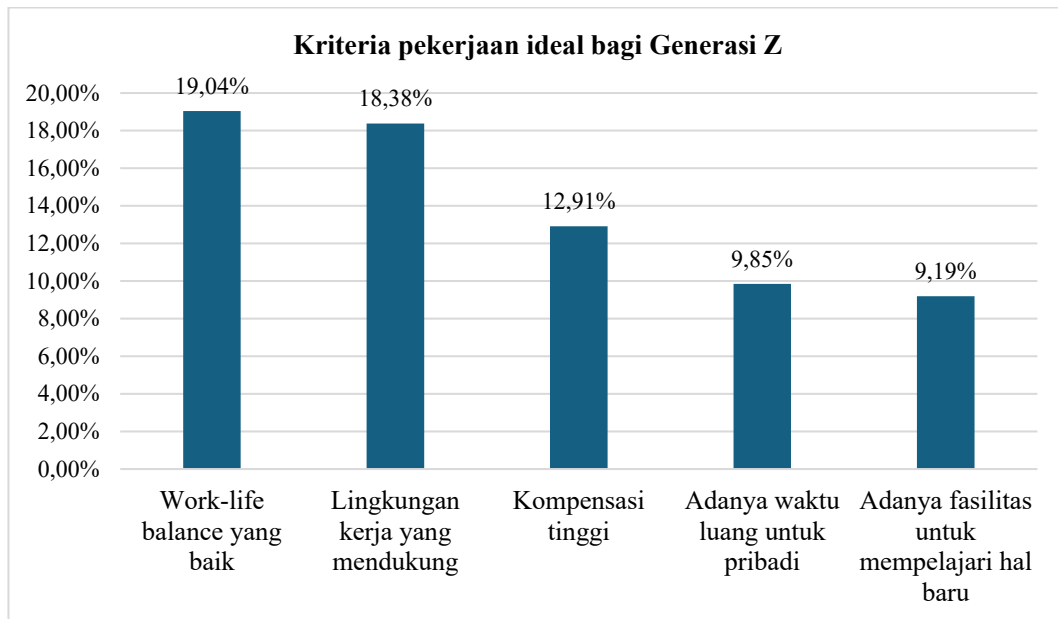


Gambar 1.3 Grafik rencana pengunduran bagi gen Z

Sumber: Jakpat (2024)

Berdasarkan gambar 1.3, sebanyak 40% gen Z tidak memiliki rencana pengunduran diri, sedangkan sebanyak 60% gen Z memiliki rencana pengunduran diri dengan berbagai alasan. Hal ini menunjukkan bahwa sebanyak 60% gen Z tersebut tidak puas dengan pekerjaan mereka. Didukung oleh teori dari Robbins & Judge (2019) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja yang rendah merupakan prediktor kuat niat keluar. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat turnover yang tinggi sering kali mencerminkan rendahnya kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja yang rendah muncul ketika hanya sedikit atau bahkan tidak ada harapan karyawan yang terpenuhi, sedangkan kepuasan kerja yang tinggi tercapai ketika sebagian besar harapan karyawan, atau bahkan lebih dari yang mereka bayangkan, berhasil dipenuhi (Waworuntu et al., 2022).



Gambar 1.4 Grafik kriteria pekerjaan ideal bagi Gen Z

Sumber: Tirto.id (2022)

Sejalan dengan data tersebut, peringkat pertama untuk kriteria pekerjaan ideal bagi Gen Z adalah *work-life balance*. *Work-life balance* memiliki istilah untuk seimbangnya antara waktu seseorang untuk bekerja, dan waktu seseorang untuk diluar pekerjaan (Kelliher et al., 2019). *Work-life balance* merupakan gabungan dari dua konsep yaitu kebahagiaan dan prestasi, dan seseorang harus memiliki dua konsep tersebut jika ingin mengaplikasikan *work-life balance* (Bataineh, 2019). Dan pada saat ini, *Work-life balance* adalah hal yang krusial bagi setiap pegawai di instansi pemerintah maupun swasta (Wolor et al., 2020). Menjaga keseimbangan antara aktivitas pribadi dan profesional, yang dikenal sebagai keseimbangan kehidupan kerja, dianggap penting oleh 92% atau mayoritas Gen Z. Dari segi alasan, memprioritaskan kesehatan mental muncul sebagai perhatian utama bagi mereka (Jakpat, 2024).

Sedangkan, menurut data tersebut peringkat kedua untuk kriteria pekerjaan ideal bagi Gen Z adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan memiliki hubungan langsung dengan fasilitas dan infrastrukturnya agar dapat membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik (Fauzi et al.,

2022). Lingkungan kerja juga memiliki pengaruh terhadap intensitas dalam pekerjaan, dan sebanyak 46% Generasi Z merasa lelah dikarenakan adanya tuntutan di lingkungan kerja mereka (Deloitte, 2022). Lingkungan kerja memiliki fungsi sebagai salah satu indikator utama dalam tingkat pergantian karyawan dalam lingkup perusahaan atau organisasi (Othman et al., 2020). Generasi Z menuntut lingkungan kerja yang suportif, fleksibel, dan inklusif. Gen Z menghargai autonomi kerja, keberagaman, dan budaya perusahaan yang transparan dan mendukung. Ketika nilai-nilai ini tidak terpenuhi, tingkat retensi menurun dan turnover meningkat (Molloy, 2024).

Selanjutnya, posisi ketiga mengenai kriteria pekerjaan ideal bagi Generasi Z berdasarkan data tersebut adalah kompensasi. Sebanyak 42% Gen Z memiliki alasan untuk loyal terhadap perusahaannya karena gaji atau kompensasi yang kompetitif (Jakpat, 2024). Jika faktor kompensasi dapat diberikan perhatian dengan baik oleh perusahaan, maka produktivitas dari perusahaan tersebut akan meningkat. Kompensasi tidak hanya berpacu terhadap finansial yang mencakup gaji atau upah, jenis tunjangan, dan insentif saja, melainkan kompensasi juga mencakup hal non-finansial seperti promosi, beban tugas, dan lingkungan tempat bekerja (Setyawati, 2020). Penelitian dari Rahman & Sary (2025) juga memiliki hasil bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa semakin baik Kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka semakin kecil juga keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka dari itu penulis melakukan penelitian yang berjudul **PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GENERASI Z DI JAWA BARAT.**

1.3 Perumusan Masalah

Saat ini generasi Z sudah mulai memasuki dunia kerja, yang dapat diartikan lambat laun mereka akan menggantikan generasi sebelumnya di dunia kerja. Pada dasarnya, semua generasi dan bahkan semua orang, ingin mendapatkan kepuasan saat mereka bekerja. Khususnya untuk generasi Z, pastinya mereka memiliki

gambaran besar untuk mendefinisikan bagaimana kepuasan kerja bagi mereka seperti *work-life balance*, lingkungan kerja, dan kompensasi yang dapat dijadikan perhatian. Oleh karena itu, perlu adanya kajian lanjutan untuk mengidentifikasi ketiga hal tersebut, yaitu *work-life balance*, lingkungan kerja dan kompensasi dalam mempengaruhi kepuasan kerja untuk generasi Z. Mengulas dari latar belakang yang telah dipaparkan, maka ada beberapa rumusan masalah untuk ditinjau sebagai berikut:

1. Bagaimanakah *work life-balance* pada generasi Z di Jawa Barat?
2. Bagaimanakah lingkungan kerja pada generasi Z di Jawa Barat?
3. Bagaimanakah kompensasi pada generasi Z di Jawa Barat?
4. Bagaimanakah kepuasan kerja pada generasi Z di Jawa Barat?
5. Bagaimanakah pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada generasi Z di Jawa Barat?
6. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada generasi Z di Jawa Barat?
7. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada generasi Z di Jawa Barat?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini memiliki fungsi untuk menganalisis pengaruh *work-life balance*, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Berikut beberapa tujuan penelitian dari penelitian ini:

1. Mengetahui bagaimana *work life-balance* pada generasi Z di Jawa Barat.
2. Mengetahui bagaimana lingkungan kerja pada generasi Z di Jawa Barat.
3. Mengetahui bagaimana kompensasi pada generasi Z di Jawa Barat.
4. Mengetahui bagaimana kepuasan kerja pada generasi Z di Jawa Barat.
5. Mengetahui bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada generasi Z di Jawa Barat.
6. Mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada generasi Z di Jawa Barat.
7. Mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada generasi Z di Jawa Barat.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Aspek Akademis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memperkuat pemahaman tentang korelasi mengenai *work-life balance*, lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja, serta dapat memberikan bukti relevan untuk menguji teori-teori dalam aspek manajemen organisasi.

1.5.2 Aspek Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan terdapat informasi untuk mengetahui sejauh mana *work-life balance*, lingkungan kerja dan kompensasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada generasi Z.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

a. BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikannya latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan

b. BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pada bab ini dijelaskan mengenai kajian teori yang relevan berkaitan dengan penelitian dan selanjutnya membahas mengenai penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini. Kerangka pemikiran dari penelitian dan pengembangan hipotesis berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitiannya.

c. BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN

Pada bab ini dijelaskan objek yang diteliti, definisi operasional setiap variabel baik variabel dependen ataupun independen. Dan Teknik pengumpulan data dan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

d. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini merupakan pembahasan mengenai karakteristik populasi atau sampel dari tiap variabel yang menunjang pembahasan hasil pengelolaan dan pengujian hipotesis dan membahas seluruh hasil penelitian yang sudah dilakukan.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bagian terakhir dari hasil penelitian laporan ini yang berisi kesimpulan, keterbatasan, dan saran bagi peneliti berikutnya.