

Bab 1 Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Generasi Z atau Gen-Z dikenal secara luas sebagai generasi yang memiliki kekuatan dalam dunia teknologi, mandiri dan semangat dalam bekerja. Gen-Z secara eksklusif menjadi generasi yang melek dalam dunia teknologi, daya inovasi, serta tumbuh dalam lingkungan yang terkomputerisasi. Oleh karena kecanggihan tersebut, secara tidak langsung dapat berdampak pada karakter Gen-Z, seperti kurang tertarik pada uang dan berpikiran lebih terbuka dibandingkan generasi sebelumnya (Schawbel, 2014). Singh & Dangmei (2016) mengklaim bahwa Gen-Z adalah individu yang mengutamakan gerakan *Do-It-Yourself*, yang menatap masa depan secara realistis mengenai ekspektasi pekerjaan yang diharapkan.

Keunggulan lainnya dari Gen-Z adalah kemampuan *multitasking* (dapat menjalankan banyak tugas dalam waktu bersamaan). Sebagai contoh, dapat melakukan pekerjaan dengan komputer sambil berinteraksi dimedia sosial dan menikmati musik secara bersamaan. Hal tersebut disebabkan karena Gen-Z sudah mengenal teknologi sejak masa kanak-kanak, yang sangat memungkinkan Gen-Z memaksimalkan pengaplikasiannya dalam kehidupannya. Gen-Z sangat responsif terhadap perkembangan yang selalu *up to date*, serta tidak cepat menyerah (Prastiwi, 2022).

Gen-Z adalah sebutan untuk individu yang lahir dalam rentangan tahun 1995 sampai 2010 (Bencsik dkk., 2016). Usia-usia Gen-Z pada tahun 2024 memasuki dua fase transisi kehidupan. Fase ini sesuai dengan pernyataan Santrock (2007), yaitu fase peralihan dari sekolah menengah ke Perguruan Tinggi dan fase memasuki dunia kerja. Khususnya dalam dunia pekerjaan, Gen-Z lebih memilih bekerja dalam lingkungan yang menyenangkan, jadwal yang fleksibel, dan tentunya menggunakan teknologi (Rachmawati, 2019). Gen-Z berdasarkan jajak pendapat dan penelitian, diketahui memiliki keinginan tidak berkerja di kantor (Prayoga & Lajira, 2022), Gen-

Z lebih memilih untuk bekerja dalam kelompok yang membangun budaya kekeluargaan (Haryanto, 2019), serta mengutamakan keseimbangan dalam kehidupan kerjanya (Rachmadini & Riyanto, 2020).

Di era industri 4.0 sekarang yang mengutamakan *Internet of Things* (IoT) dan rekayasa kecerdasan buatan, mengutamakan karyawan yang terampil dengan teknologi yang dapat mendukung sinkronisasi antara teknologi dan manusia (Prasetyo & Trisyanti, 2018). Gen-Z merupakan generasi yang tepat untuk menjawab persoalan tersebut, karena Gen-Z adalah generasi yang cepat menerima informasi, imajinatif, dan mahir dalam teknologi yang canggih (Fitri dkk., 2023).

Salah satu perusahaan yang memiliki karyawan Gen-Z yaitu di bidang FnB. FnB (*Food and Beverage*) merupakan divisi atau bidang yang bertanggung jawab atas pengelolaan layanan makanan dan minuman, baik komersial maupun profesional (Larasati, 2016). Menurut Larasati (2016) departemen FnB dipisahkan menjadi dua bagian utama operasinya yaitu, proses menciptakan dan menyiapkan makanan lezat untuk restoran, bar, kamar tamu, atau katering luar yang dikenal sebagai produksi makanan (*food production*) atau persiapan makanan (*food preparation*) dan bagian restoran dan bar yang menyajikan makanan dan minuman disebut pelayanan makanan dan minuman (*FnB Service*).

Karakteristik karyawan Gen-Z khususnya di bidang FnB, seperti memberikan inovasi bagi perkembangan untuk suatu perusahaan. Karyawan Gen-Z yang bekerja di perusahaan FnB memberikan ide-ide menarik, salah satunya memadupadankan makanan seperti gabungan dari *croissant* dan *waffle* yang menjadi *croffle* (Gawean, 2022). Disisi lain keunggulan inovasi Gen-Z, karyawan Gen-Z khususnya di bidang FnB memiliki tantangan sebagai pekerja sementara atau paruh waktu karena seringkali adanya ketidakpastian karir yang menjadikan kestabilan karir juga kesempatan pengembangan diri cukup sulit didapatkan (Dimock, 2019).

Adapun fenomena yang terjadi pada karyawan Gen-Z adalah mudahnya meninggalkan pekerjaan dalam kurun waktu kurang dari dua tahun. Bahkan, dalam suatu studi diungkapkan bahwa sebanyak 78% dari karyawan Gen-Z merencanakan untuk keluar dari tempat kerjanya (McClear, 2019). Pada suatu penelitian yang dilakukan oleh Pradipta (2020) terhadap 3 orang karyawan Gen-Z, didapatkan Gen-Z memutuskan pindah kerja karena gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja (inisial EA, usia 20 tahun), alasan lainnya berpindah kerja karena tidak adanya keselarasan dengan atasan (inisial FS, usia 23 tahun), dan kurang kuat menghadapi tekanan di tempat kerja (inisial GA, usia 23 tahun). Dari penelitian Gaidhani, dkk. (2019) pun diketahui Gen-Z kurang berani mengambil pekerjaan jangka panjang dan Gen-Z pun bersikap ragu untuk berkomitmen pada suatu pekerjaan dalam jangka waktu yang lama (Dwidienawati & Gandasari, 2018). Fenomena di atas didasarkan oleh belum terpenuhinya kepuasan kerja pada Gen-Z, sehingga hal ini berdampak buruk bagi Gen-Z di dunia kerja.

Permasalahan Gen-Z, dialami oleh seluruh negara di dunia, dari suatu survei yang dilakukan oleh Lever (2022) baru-baru ini pun menunjukkan angka preferensi yang cukup tinggi, yakni sebanyak 40% karyawan Gen Z ingin berhenti dari pekerjaannya. Hal ini pun dialami oleh karyawan Gen-Z di Indonesia. Karyawan Gen-Z mengharapkan perusahaan memberikan elemen keseimbangan dalam kerjanya dan meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan kebahagiaan kerja (Sánchez-Hernández dkk., 2019). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Al-Faury (2023) kepada 55 karyawan Gen-Z domisili Bandung, temuannya menunjukkan bahwa 60% partisipan mengalami perasaan negatif, antara lain kelelahan, bosan, jengkel, dan depresi. Selain itu, rekan kerja yang tidak suportif, suka bergosip, dan tidak jujur membuat 13% dari mereka merasa tidak nyaman dan sebanyak 11% dari mereka melaporkan merasa tidak nyaman karena lingkungan kerja yang kurang mendukung dan atasan yang tertutup dan merendahkan.

Hal ini menunjukkan bahwa kekhawatiran generasi Z tidak hanya terbatas pada uang, tetapi juga kesejahteraan di tempat kerja.

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (2020), yang termasuk Gen-Z lebih banyak secara kuantitas dibanding dengan generasi-generasi lainnya, yaitu sebanyak 71.509.082 jiwa atau sebanyak 26.46% dari total keseluruhan 270.203.917 jiwa. Sedangkan jumlah angkatan kerja Gen-Z yang bekerja pada sekitar bulan Agustus tahun 2022 sejumlah 32.112.275 juta orang (Badan Pusat Statistik, 2023). Menurut hasil survei yang dilakukan oleh Jakmin (2023) kepada 832 responden, alasan yang membuat Gen Z keluar dari tempat kerjanya yaitu sebanyak 52.4% budaya kerja yang *toxic* dan sebanyak 37.2% dikarenakan tidak adanya *work-life balance*.

Untuk membuktikan terjadi atau tidaknya permasalahan kepuasan kerja pada karyawan Gen Z, peneliti melakukan studi awal terhadap 50 karyawan Gen-Z di kota Bandung yang bekerja di perusahaan bidang FnB. Permasalahan yang dihadapi oleh karyawan Gen Z di kota Bandung dalam konteks kepuasan kerja mencakup beberapa aspek yang saling berkaitan. Berdasarkan studi awal, sebanyak 46% karyawan Gen Z tidak merasakan puas dalam pekerjaannya, yang mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara ekspektasi mereka terhadap pekerjaan dengan realitas yang mereka alami. Hal ini berbanding terbalik dengan 54% lainnya yang merasa puas karena mendapatkan gaji atau menduduki jabatan yang sesuai. Salah satu faktor yang dianggap mendukung kepuasan kerja adalah iklim organisasi yang positif, sebagaimana disampaikan oleh 56,9% partisipan. Iklim organisasi yang positif ini meliputi suasana kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang saling menghargai, tekanan kerja yang tidak berlebihan, dan apresiasi atas kinerja.

Selain itu, sebanyak 30% partisipan mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mereka juga dipengaruhi oleh kemampuan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan waktu pribadi, atau yang disebut *me-time*. *Me-time* dianggap sebagai cara mereka untuk melakukan self-

healing, sehingga dapat mengurangi stres dan meningkatkan semangat kerja. Permasalahan utama yang muncul adalah bagaimana perusahaan dapat menciptakan iklim organisasi yang mendukung, sambil memastikan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi tetap terjaga untuk memenuhi kebutuhan Gen Z yang unik dalam dunia kerja. Menurut partisipan *healing* menjadi salah satu keperluan yang penting untuk menyeimbangkan dunia pekerjaan dan dunia pribadi mereka atau disebut dengan *work-life balance*. Ketika mereka mampu menyeimbangkan pekerjaannya dengan kepentingan pribadi juga ketika mereka mendapatkan iklim organisasi yang baik, mereka merasa puas dengan pekerjaan yang sedang mereka kerjakan.

Hasil studi awal menunjukkan bahwa sebagian besar partisipan memiliki kepuasan kerja. Dalam ilmu Psikologi, kepuasan kerja dalam pandangan Mincu (2015) diartikan sebagai suatu pandangan positif yang meresap ke dalam persepsi pekerja terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat mereka bekerja. Hal ini pun senada dengan Luthans (2011) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian deskriptif individu yang didasarkan pada sentimen kepuasan atau ketidakpuasan, kebahagiaan atau ketidakbahagiaan di tempat kerja. Ketika karyawan merasa puas dan senang dengan pekerjaannya akan lebih terinspirasi dan bersemangat untuk bekerja lebih produktif dan dalam jangka waktu yang lebih lama (Kartono & Ningsih, 2019).

Kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan memiliki beberapa faktor yang memengaruhinya. Dalam suatu studi terdahulu disebutkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh motivasi, pengembangan karir, dan skill yang didapatkan ketika bekerja (Lehtonen dkk., 2022). Tingkat kepuasan kerja seseorang di dalam perusahaan akan menurun jika karyawannya tidak menerima peluang karir yang jelas dan lingkungan kerja yang kurang mendukung (Winarni & Kurniawan, 2022). Andarsari & Setiadi (2023) pun mengungkapkan perasaan nyaman dan tenteram saat

bekerja mempengaruhi kepuasan kerja. Loyalitas pun dapat pula menjadi hal yang memengaruhi kepuasan kerja (Robianto dkk., 2020).

Selain hal di atas, sentimen karyawan terhadap pekerjaannya, baik sentimen positif maupun negatif di berbagai bidang dan proses kerja, mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja (Aleksandra & Lera, 2019). Penilaian dari atasan, penghargaan untuk karyawan, dorongan moral ataupun reaksi emosional karyawan pun memainkan peran penting atas dinamika sosial di tempat kerjanya (Waworuntu dkk., 2022). Menurut studi sebelumnya yang dilakukan oleh Miller (2019) terhadap 632 karyawan menemukan ketidakbahagiaan dalam bekerja berdampak pula bagi kepuasan kerja karyawan (untuk mencari pekerjaan yang lebih baik). Aprillianti & Mansur (2022) dalam tulisannya juga menambahkan beberapa faktor yang menjadi penentu kepuasan kerja, yaitu faktor lingkungan kerja, gaji, dan kejelasan dalam jabatan. Senada dengan itu, Kusniyati (2019) pun mengidentifikasi jika budaya organisasi, kesejahteraan subjektif, gaya kepemimpinan, beban kerja pun menjadi faktor yang memengaruhi.

Pada penelitian sebelumnya pun diketahui terdapat pertentangan penelitian mengenai *work-life balance* dan kepuasan kerja. Penelitian Kezia (2023) yang berjudul “*Pengaruh work-life balance dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada generasi Z perusahaan startup digital Jakarta*” menunjukkan *work-life balance* ini mempengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Penelitian lainnya pun yang diteliti oleh Daewoong & Indrajaya (2023) menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada penelitiannya yang berjudul “*The effect of organizational justice, career development and work-life balance on turnover intention and job satisfaction of Z generation employees in the banking industry*”.

Gunawan (2024) pada penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh work-life balance dan burnout terhadap kepuasan kerja pada karyawan perbankan di kota Palembang*” yang dilakukan kepada

seratus sepuluh responden, dengan mayoritas usia responden termasuk pada Gen-Z (lebih dari delapan puluh tiga responden). Penelitian ini menyatakan bahwa *work-life balance* tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian ini tidak menemukan adanya pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja disebabkan oleh minimnya jumlah partisipan dan kurang tergambarannya *burnout* pada partisipan yang diteliti. Hal ini menunjukkan adanya pertentangan hasil penelitian yang melakukan kajian dari *work-life balance* dengan kepuasan kerja.

Kontradiksi lainnya pun terlihat pada kesenjangan hasil penelitian yang membahas iklim organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Cansa (2024) yang berjudul “*Pengaruh iklim organisasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan generasi Z*”, menemukan hasil bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh iklim organisasi. Selain itu, penelitian lain dari Ningtia & Mariyati (2024) yang berjudul “*Hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan toko retail Indomaret di wilayah Sidoarjo*” dengan responden sebanyak seratus sembilan puluh satu dengan mayoritas usia karyawan termasuk dalam Gen-Z. Peneliti ini menemukan hasil yang senada, yakni bahwa iklim organisasi mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan dan positif, yang dimana artinya semakin tinggi iklim organisasi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Firmantoro (2022) yang berjudul “*Pengaruh motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan divisi marketing*” yang dilakukan kepada 40 responden, diantaranya sebagian besar termasuk ke dalam Gen-Z (sebanyak 32 responden). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa iklim organisasi tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap kepuasan kerja dikarenakan buktikan dari penganalisisan regresi yang tidak signifikan. Tidak adanya pengaruh pada penelitian Firmantoro

(2022) dikarenakan jumlah partisipan yang dapat dikatakan kecil secara kuantitas, yang hasilnya kurang menggambarkan.

Penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena dalam beberapa tahun ke belakang Gen Z sudah memasuki dunia pekerjaan yang penuh dengan tantangan. Perlunya suatu kajian yang lebih mendalam bagi kalangan Gen Z pun menjadi prioritas penelitian ini. Penelitian ini pun memberikan kebaharuan dengan menggabungkan work-life balance dan iklim organisasi sebagai variabel prediktor untuk penelitian ini. Disamping itu pula kebaharuan yang diberikan adalah dari sisi partisipan penelitian yang memilih karyawan Gen Z di kota Bandung, yang dapat dikatakan masih sedikit dalam ranah penelitian. Dengan adanya fenomena, permasalahan, serta adanya pertentangan penelitian-penelitian sebelumnya menjadikan penelitian ini penting untuk dikaji dan diidentifikasi. Maka dengan ini, peneliti bertujuan untuk melakukan penelitian lebih dalam mengenai Gen- Z yang sudah bekerja dengan judul penelitian “*Pengaruh work-life balance dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan generasi z di kota Bandung*”.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang yang sudah disampaikan diatas, maka terdapat rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu, apakah terdapat pengaruh *work-life balance* dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan generasi Z di Kota Bandung?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, sehingga tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini, yaitu, mengetahui pengaruh *work-life balance* dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan generasi Z di Kota Bandung.

Kegunaan Penelitian

Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam memberikan sumbangan bagi pengembangan di bidang keilmuan Psikologi, khususnya dalam bidang Psikologi Sosial, Psikologi Industri dan Organisasi mengenai Pengaruh *Work-Life Balance* dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Generasi Z di Kota Bandung.

Kegunaan Praktis

Bagi para pembaca khususnya untuk para generasi Z yang sudah bekerja, diharapkan penelitian ini dapat berguna baik untuk dirinya sendiri, orang lain, maupun organisasi mengenai pengaruh *work-life balance* dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan generasi Z.

Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan edukasi yang baik terkait *work-life balance*, iklim organisasi dan juga kepuasan kerja kepada suatu instansi atau perusahaan yang memiliki karyawan generasi Z.

Bagi para peneliti lain, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam penyusunan penelitian, bagi serupa maupun lebih mendalam mengenai pengaruh *work-life balance* dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan generasi Z.