

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Instansi atau perusahaan akan mencapai tujuannya yang dipengaruhi oleh banyaknya faktor, salah satunya adalah sumber daya manusia (Masud, Tenriyola & Asike, 2022). Sumber daya manusia merupakan salah satu aset utama yang dimiliki oleh perusahaan yang dalam penggunaannya memerlukan perlakuan khusus dalam mengelolanya (Pitriyani & Halim, 2020). Dalam perusahaan atau organisasi menghimpun orang-orang yang biasa disebut dengan karyawan atau sumber daya manusia untuk menjalankan kegiatan disuatu organisasi (Silaen dkk., 2021). Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright (2020) karyawan adalah individu yang dipekerjakan oleh organisasi untuk melaksanakan tanggung jawab kerja tertentu dan berperan dalam menunjang kinerja organisasi secara keseluruhan. Sementara itu, Robbins dan Judge (2012) menjelaskan bahwa karyawan merupakan anggota organisasi yang menjalankan peran dan tugas-tugas yang terstruktur, yang selaras dengan visi dan misi perusahaan.

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS, 2022), struktur penduduk Indonesia pada usia produktif (15–64 tahun) saat ini paling banyak diduduki oleh generasi Z dengan persentase sebesar 27,94%. Meskipun jumlah tersebut belum mencapai 50%, tetapi proporsi ini merupakan yang terbesar dibandingkan generasi lainnya, sehingga dapat dikatakan bahwa generasi Z saat ini menjadi kelompok usia yang paling banyak memasuki dunia kerja. Generasi Z sendiri merupakan individu yang lahir pada rentang tahun 1997–2012, yang tumbuh dalam era digital sehingga

sangat akrab dengan perkembangan teknologi, bersifat dinamis, serta memiliki kecenderungan mudah merasa bosan dan ingin mencoba hal-hal baru (Dimock, 2019; Priyono & Tampubolon, 2023). Sementara itu, urutan kedua ditempati oleh generasi milenial (1981–1996) dengan persentase sebesar 25,87%. Generasi ini umumnya lebih mapan dalam pekerjaan karena banyak yang menduduki posisi menengah hingga senior, serta dikenal adaptif terhadap teknologi dan menekankan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Seemiller & Grace, 2016). Selanjutnya, generasi X (1965–1980) menyumbang 21,88% dari total populasi, dengan sebagian besar telah berada pada posisi manajerial maupun kepemimpinan dan memiliki karakteristik yang lebih stabil dalam pekerjaan. Adapun generasi baby boomers (1946–1964) jumlahnya semakin sedikit karena sebagian besar sudah pensiun atau mendekati masa pensiun, meskipun sebagian masih aktif bekerja di sektor informal atau sebagai pemilik usaha.

Tidak hanya di Indonesia, secara global Gen Z juga menunjukkan data yang serupa. Menurut Sali (2023), generasi Z menyusun 30% dari populasi dunia dan diproyeksikan akan mencapai 27% dari total angkatan kerja pada tahun 2025, atau sekitar 2,214 miliar jiwa dari total populasi dunia sebesar 8,2 miliar (World Population Projections, 2025). Gen Z memiliki karakteristik yang unik, di antaranya menolak sistem kerja yang kaku, menghargai fleksibilitas, serta menjadikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai prinsip penting (Sakitri, 2021). Berdasarkan hasil penelitian Simanjuntak (2023) diketahui bahwa generasi Z memiliki nilai dan kebutuhan yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, khususnya dalam hal lingkungan kerja dan kebahagiaan di tempat

kerja. Bagi generasi Z, *happiness at work* bukan sekadar kenyamanan, melainkan faktor penting yang memberikan tujuan, arti yang jelas, serta peluang untuk berkembang secara pribadi maupun profesional (McCrindle & Fell, 2020). Selain itu, *happiness at work* dipandang sebagai cara untuk memberikan kontribusi positif bagi masyarakat, sehingga penting bagi organisasi untuk membangun budaya kerja yang mendukung kebahagiaan karyawan (Simanjuntak, 2023). *Happiness at work* sendiri didefinisikan sebagai sikap mental karyawan untuk mengoptimalkan kinerja dan meraih potensi terbaiknya melalui kebahagiaan yang dirasakan, baik saat bekerja secara mandiri maupun dalam tim (Pryce & Jones, 2010). Sementara itu, Fisher (2010) menekankan bahwa *happiness at work* adalah kondisi yang memunculkan perilaku positif, baik berupa sikap maupun emosi individu yang positif, sehingga berdampak pada kontribusi nyata terhadap perusahaan. Fisher (2010) juga menguraikan bahwa *happiness at work* terdiri dari tiga aspek, yaitu *engagement* (keterlibatan kerja), *job satisfaction* (kepuasan kerja), dan *affective organizational commitment* (keterikatan emosional terhadap organisasi).

Meskipun penelitian terkait *happiness at work* telah dilakukan sebelumnya, sebagian besar studi masih menekankan pada generasi milenial atau karyawan secara umum. Penelitian yang secara spesifik menyoroti generasi Z masih terbatas, padahal generasi ini memiliki karakteristik unik seperti kebutuhan akan fleksibilitas, keinginan akan makna dalam pekerjaan, serta kecenderungan tinggi terhadap mobilitas karier (Sakitri, 2021; McCrindle & Fell, 2020). Jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, maka berpotensi menimbulkan ketidakbahagiaan di tempat kerja, yang pada akhirnya dapat berdampak pada tingginya turnover, menurunnya

keterlibatan kerja, serta berkurangnya loyalitas terhadap organisasi. Oleh karena itu, penelitian mengenai *happiness at work* pada generasi Z penting untuk diteliti kembali guna memberikan pemahaman yang lebih mendalam, sekaligus menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang sesuai dengan karakteristik generasi ini.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Congrade (2023) teridentifikasi bahwa sekitar 41% karyawan Generasi Z tidak merasakan kebahagiaan dalam pekerjaannya. Persentase tersebut menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar generasi ini masih merasa cukup puas, terdapat kelompok yang cukup besar yang mengalami kondisi sebaliknya. Temuan ini diperkuat oleh hasil penelitian Fadhilah (2024) yang mengungkapkan bahwa 62,6% karyawan Generasi Z memiliki tingkat kebahagiaan kerja yang rendah. Persentase yang relatif tinggi ini mengindikasikan bahwa isu kebahagiaan kerja masih menjadi persoalan serius yang dialami oleh karyawan generasi muda. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Simanjoang (2023) juga menemukan bahwa dari 70 karyawan PT X, sebanyak 51,4% di antaranya memiliki kebahagiaan kerja yang rendah.

Hal ini didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada bulan maret 2025 terhadap sepuluh orang karyawan generasi Z di berbagai bidang pekerjaan menunjukkan bahwa sebagian besar responden mengalami tingkat kebahagiaan kerja yang rendah. Sebanyak tujuh dari sepuluh responden menyatakan bahwa mereka tidak merasa berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian perusahaan, kurang termotivasi untuk meningkatkan performa kerja,

serta tidak memiliki kebanggaan terhadap posisi atau tugas yang dijalani. Selanjutnya, enam dari sepuluh responden mengungkapkan bahwa mereka merasa tidak puas dengan pekerjaan yang dijalani, terutama karena kurangnya penghargaan atas hasil kerja serta minimnya dukungan berupa insentif atau pengakuan dari atasan. Beberapa responden juga mengeluhkan suasana kerja yang kurang kondusif, adanya ketegangan antar rekan kerja, perlakuan tidak adil dari atasan, dan beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan atau bidang keahlian mereka. Selain itu, sebanyak tujuh responden mengaku tidak merasa terhubung secara emosional dengan organisasi tempat mereka bekerja. Mereka menyampaikan bahwa hubungan dengan perusahaan bersifat formal dan tidak menumbuhkan rasa memiliki atau komitmen jangka panjang terhadap tempat kerja.

Berdasarkan hasil uraian diatas, kondisi ideal tersebut ternyata belum sepenuhnya tercermin pada realitas di lapangan. Hasil survei nasional memang menunjukkan adanya kenaikan tingkat kebahagiaan kerja secara umum, tetapi hasil penelitian lokal maupun wawancara peneliti terhadap karyawan generasi Z justru memperlihatkan adanya tingkat kebahagiaan kerja yang rendah. Dengan demikian, terdapat kesenjangan antara teori dan harapan terhadap karakteristik generasi Z dengan pengalaman nyata yang dialami di tempat kerja. kebahagiaan di tempat kerja seharusnya tinggi pada karyawan generasi Z, hal ini karena karakteristik generasi ini menempatkan nilai tinggi pada kesejahteraan emosional, lingkungan kerja yang positif, dan keseimbangan hidup (Twengen, 2017). Jika organisasi dapat memenuhi kebutuhan tersebut, maka tingkat kebahagiaan kerja pada generasi Z semestinya juga tinggi (Twengen, 2017). Selain itu hal ini juga didukung oleh

pendapat dari Deloitte (2023) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa generasi Z lebih memilih perusahaan yang memperhatikan budaya kerja yang sehat, keseimbangan hidup, dan kesehatan mental. Diperkuat lagi dengan pendapat dari Rensky (2010) yang menggambarkan generasi Z sebagai generasi yang tumbuh Generasi yang tumbuh bersama teknologi digital dan lebih sadar terhadap kebutuhan emosional dan lebih vokal dalam menuntut kondisi kerja yang sehat dan membahagiakan.

Menurut Pryce-Jones (2010) individu yang bekerja dengan perasaan bahagia di lingkungan kerjanya akan memiliki pandangan positif dan bisa memaksimalkan kinerjanya, serta bisa memberikan kepuasan kerja. Karyawan yang bahagia di lingkungan kerja tentu akan menjadi produktif, dan *turnover* yang rendah sehingga menjadi karyawan yang berkualitas tinggi (Ningsih, 2013). Sejalan dengan pendapat dari Giovanni dan Le (2022) menjelaskan bahwa karyawan yang nyaman dengan lingkungan kerja yang positif akan merasakan kebahagiaan, sehingga dapat meningkatkan loyalitas karyawan di perusahaan. *Happiness at work* yang tinggi pada karyawan akan menurunkan retensi karyawan karena karyawan yang bahagia di tempat kerja cenderung akan bertahan di perusahaan tempat individu bekerja (Selvi & Madhavkumar, 2023). Sebaliknya, ketidakamanan pekerjaan cenderung mengurangi kepuasan kerja dan menyebabkan rendahnya tingkat kebahagiaan di tempat kerja (Stankevičiūtė dkk., 2021). Karyawan yang mengalami tingkat kebahagiaan rendah di tempat kerja cenderung memiliki produktivitas yang lebih rendah, yang dapat berdampak negatif terhadap performa keseluruhan perusahaan (Rahmi, 2018).

Kebahagiaan dalam konteks pekerjaan atau *happiness at work* merujuk pada perasaan positif yang dirasakan oleh karyawan, yang mencakup kepuasan dalam pekerjaan dan rasa senang berada di lingkungan kerja, hal ini berlaku baik ketika bekerja secara individu maupun dalam tim, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan (Wardiana & Prasetyo, 2018). Faktor-faktor dari *happiness at work* pada karyawan dapat dipengaruhi oleh *friendly supportive colleagues, enjoyable work, good boss or line manager, good work-life balance, varied work, belief that we're doing something worthwhile, feeling that what we do makes a difference, being part of a successful team, recognition for our achievement, dan competitive salary* (Chuinto, 2007). Menurut Bataineh (2019) salah satu faktor utama yang mempengaruhi *happiness at work* adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Hal ini dikarenakan ketika individu merasa memiliki waktu yang cukup untuk memenuhi tanggung jawab pribadi dan sosial di luar pekerjaan, individu cenderung lebih termotivasi, fokus, dan produktif saat bekerja (Bataineh, 2019).

Selain itu, *work-life balance* yang terjaga juga membantu mencegah kelelahan emosional (*burnout*), meningkatkan keterlibatan kerja (*employee engagement*), serta menciptakan perasaan kontrol atas hidup secara keseluruhan. Organisasi atau perusahaan yang memberikan fleksibilitas kerja, seperti jam kerja yang tidak kaku atau opsi bekerja dari rumah, juga terbukti meningkatkan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas dan kebahagiaan karyawan dalam bekerja (Bataineh, 2019). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Dewi dan Anggraeni (2025) yang

menunjukkan terdapat korelasi positif yang signifikan antara *work-life balance* dengan kebahagiaan di tempat kerja pada karyawan, semakin tinggi *work-life balance*, maka semakin tinggi pula kebahagiaan di tempat kerja, dan sebaliknya, semakin rendah *work-life balance*, maka semakin rendah juga kebahagiaan di tempat kerja. Didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jannah dan Suryani (2020) bahwa variabel *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kebahagiaan dalam bekerja.

Work-life balance adalah keseimbangan antara kehidupan didalam pekerjaan yang melibatkan kemampuan seseorang dalam mengatur setiap tuntutan secara bersamaan, sehingga dapat melibatkan diri sesuai dengan berbagai peran yang dimilikinya (Hudson, 2005). Sejalan dengan pendapat Fisher, Bulger, dan Smith (2009) mengatakan *work-life balance* merupakan kondisi dimana individu merasakan kepuasan karena mampu menjalankan peran sebagai pekerja maupun dalam kehidupan pribadi yang seimbang. Lebih lanjut dijelaskan oleh Fisher, Bulger, dan Smith (2009) terdapat empat aspek yaitu, *work interference with personal life*, *personal life interference work*, *personal life enhancement of work* dan *work enhancement of personal life*. Sejalan dengan, Lestari dan Margaretha (2021) *work-life balance* memberikan kesempatan bagi pekerja untuk mengelola kehidupan pribadi dan profesional, sehingga mengurangi *stress* dan kelelahan terkait pekerjaan. Oleh karena itu, menjaga kebahagiaan karyawan melalui *work-life balance* akan membuat karyawan mampu menjalankan peran yang lebih positif dan mendorong perilaku dalam organisasi (Khoiriyah dkk., 2020). Berdasarkan pendapat dari Grandey dan Cropanzano (1999) menunjukkan karyawan yang tidak

bisa menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja dapat menimbulkan penurunan kepuasan kerja pada karyawan, keterlibatan, dan komitmen serta peningkatan absensi sehingga bisa menurunkan tingkat *happiness at work* pada karyawan.

Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Indradewa dan Prasetyo (2023) menunjukkan ketika gangguan dari kehidupan pribadi terhadap pekerjaan meningkat atau *work-life balance* yang buruk, dan hal ini dapat memicu terjadinya konflik antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan dan dapat meningkatkan stress kerja pada karyawan, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja dan menurunkan kebahagiaan di tempat kerja. Penelitian Rizqi dan Qamari (2022) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *work-life balance* dengan *happiness at work*. Dimana semakin baik *work-life balance* maka *happiness at work* akan semakin meningkat, hal ini ditunjukkan jika karyawan dapat menerapkan keseimbangan antara urusan pribadi dan pekerjaan, sehingga dalam bekerja dapat fokus dan merasa bahagia (Rizqi & Qamari (2022). Sama halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jannah dan Suryani (2020) bahwa variabel *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kebahagiaan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan dimana keberadaan *work life balance* berperan dan mempengaruhi *happiness at work* (Sari & Prasadjaningsih, 2023).

Secara dinamis, *work-life balance* yang baik memungkinkan karyawan generasi Z untuk mengelola tanggung jawab pekerjaan tanpa mengorbankan kebutuhan pribadi. Karyawan yang bahagia cenderung lebih produktif, lebih kreatif, dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Sebaliknya,

work-life balance yang buruk dapat meningkatkan stres, menurunkan motivasi, dan bahkan meningkatkan turnover karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, misalnya dengan fleksibilitas jam kerja, dan program kesejahteraan karyawan. Implementasi kebijakan semacam ini tidak hanya meningkatkan *happiness at work* karyawan, tetapi juga berdampak positif pada kinerja organisasi, loyalitas karyawan, dan reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang sehat dan produktif.

Berdasarkan penjabaran di atas, peneliti ingin menganalisis hubungan antara *work-life balance* dengan *happiness at work* pada karyawan generasi Z.

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara *work-life balance* dengan *happiness at work* pada karyawan generasi Z.

2. Manfaat

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman mengenai hubungan antara *work-life balance* dengan *happiness at work*, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu psikologi, khususnya dalam ranah Psikologi Industri dan Organisas

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu karyawan Generasi Z dalam menyadari pentingnya keseimbangan antara

kehidupan kerja dan kehidupan pribadi untuk meningkatkan kebahagiaan dalam bekerja. Selain itu, temuan penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan kerja yang lebih fleksibel dan mendukung kesejahteraan karyawan Generasi Z.