

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Sumber daya manusia merupakan peran yang sangat penting dalam mencapai suatu tujuan perusahaan (Salsabilah, Setiawan, & Whardani, 2022). Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh faktor teknis atau sumber daya fisik, tetapi juga dari kualitas, kompetensi dan kesejahteraan karyawan yang terlibat didalamnya (Pahira & Rinaldy, 2023). Tanpa dukungan sumber daya manusia yang termotivasi, pencapaian target organisasi akan sulit terwujud secara optimal (Ainiyah, Kurniawan, Irfandi, Trihantoyo & Sholeh, 2025). Terdapatnya suatu proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam suatu lembaga dapat memberikan kontribusi pada efektifitas, efisiensi, serta produktivitas sumber energi manusia dalam industri tersebut sehingga bisa tercapainya visi misi dan tujuan dari industri tersebut (Safitri dkk., 2023)

Di era sekarang, tempat kerja mulai di dominasi oleh kehadiran Generasi Z. Generasi Z adalah individu yang lahir pada tahun 1997-2012, saat ini generasi Z mulai memasuki dunia kerja dalam jumlah yang signifikan (Januar 2024). Generasi Z diperkirakan telah mencapai sekitar 27% dari total tenaga kerja pada tahun 2024 dan diproyeksikan akan terus meningkatkan hingga menjadi generasi terbesar dalam dunia kerja dalam beberapa tahun ke depan (Adobe, 2024). Hal ini diperkuat oleh data proyeksi (Badan Pusat Statistik (BPS), 2023) yang memperkirakan

dominasi usia produktif (15–64 tahun) akan terus berlanjut hingga pertengahan dekade 2020-an, sehingga Generasi Z secara bertahap akan menjadi kelompok paling dominan di pasar tenaga kerja saat ini. Peningkatan jumlah generasi Z mendorong oleh masuknya lulusan baru ke dunia kerja serta berkurangnya jumlah tenaga kerja dari generasi sebelumnya dikarenakan pensiun (Dimock, 2019).

Generasi Z memiliki karakteristik dan nilai-nilai yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Generasi ini dikenal memiliki ciri khas tersendiri, seperti ketergantungan teknologi, harapan tinggi terhadap fleksibilitas kerja, serta menemukan makna dan tujuan dalam pekerjaan yang mereka Jalani (Ramadhan & Rahmawati, 2024). Berbeda dengan generasi sebelumnya yang cenderung lebih menekankan stabilitas pekerjaan dan loyalitas terhadap organisasi, Generasi Z lebih mengutamakan keseimbangan kehidupan kerja, pengembangan diri, dan kesesuaian antara nilai pribadi dengan persepsi terhadap budaya organisasi (Yang & Dini, 2023).

Salah satu sektor yang banyak menyerap tenaga kerja gen Z ialah usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 tahun 2008 tentang UMKM, UMKM adalah usaha ekonomi produktif yang dimiliki oleh perorangan. UMKM memiliki karakteristik berupa skala usaha yang relatif kecil, struktur organisasi yang lebih sederhana, serta hubungan kerja yang lebih dekat antara pemilik usaha dan karyawan. Meskipun UMKM sering kali menawarkan suasana kerja yang lebih dekat dan fleksibel dibandingkan perusahaan

besar, karyawan generasi Z tetap menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaannya.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa generasi Z rentan mengalami stres dan kecemasan akibat beban kerja yang tinggi, ketidakjelasan peran, tuntutan pekerjaan yang beragam, serta keterbatasan sumber daya yang sering ditemukan pada sektor UMKM. Tidak sedikit karyawan generasi Z yang memilih meninggalkan pekerjaan ketika mereka merasa lingkungan kerja tidak mampu memberikan kesejahteraan psikologis dan mendukung kesehatan mental mereka. Berdasarkan survei Randstad Workmonitor (2022) generasi Z di dunia kerja memiliki karakter yang unik dibanding generasi-generasi sebelumnya, dimana gaji atau penghasilan bukanlah hal utama dalam memilih pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa, konsep kebahagiaan di tempat kerja menjadi penting untuk dipahami sebagai salah satu konsep yang relevan untuk menjelaskan bagaimana karyawan merasakan perasaan positif di tempat kerja.

Fisher (2010) mendefinisikan kebahagiaan di tempat kerja adalah kondisi kebahagiaan yang ditunjukkan melalui suasana hati yang menyenangkan, kesejahteraan subjektif, serta sikap positif di tempat kerja yang melibatkan interaksi antara pengalaman individu dan pengalaman organisasi. Menurut Fitriana, Hutagalung, Awang, dan Zaid (2022) juga mendefinisikan kebahagiaan di tempat kerja sebagai keadaan yang ditandai dengan tingkat kepuasan yang tinggi, emosi positif yang tinggi, dan emosi negatif yang rendah. Fitriana, Hutagalung, Awang, dan Zaid (2022) mengemukakan empat dimensi dari *happiness at work*, yakni: *job*

*satisfaction, vigor at work, absorption at work, affective organizational commitment.*

Berdasarkan *World Happiness Report* (2025) Indonesia menempati peringkat ke 83 dari 147 negara dengan skor kebahagiaan sebesar 5,617. Posisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat kebahagiaan masyarakat Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan dalam meningkatkan kebahagiaan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Fadillah (2024) menyatakan bahwa tingkat kebahagiaan di tempat kerja banyak karyawan gen z yang memiliki kebahagiaan di tempat kerja rendah sebanyak 62,6%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar dari mereka belum merasakan kebahagiaan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil survei yang peneliti lakukan pada tanggal 17 oktober 2025 – 26 oktober 2025 kepada 52 responden dan hasil wawancara kepada 3 karyawan yang merupakan karyawan generasi Z di sektor UMKM, diperoleh gambaran mengenai kondisii yang dialami responden terkait pekerjaan mereka. Survei dilakukan menggunakan kuesioner *gform* dengan pertanyaan tertutup. Pada aspek *Job satisfaction* dari ketujuh pertanyaan yang diajukan, persentase jawaban pada “tidak” berkisaran antara 53,8% hingga 71,2%. Hasil ini menunjukkan bahwa masih terdapat proporsi responden memberikan jawaban yang menunjukkan adanya pengalaman kerja yang kurang positif pada aspek kepuasan kerja. Hal ini menjadi indikasi awal bahwa sebagian karyawan generasi Z di sektor UMKM masih menghadapi berbagai kondisi kerja yang berpotensi memengaruhi kepuasan dalam bekerja. Hasil wawancara kepada 3 karyawan generasi Z menunjukkan

kecenderungan yang sejalan dengan hasil survei, sehingga semakin memberikan gambaran awal mengenai kondisi yang dialami karyawan generasi Z di sektor UMKM.

Pada aspek *work engagement* mayoritas responden menunjukkan rendahnya keterlibatan kerja, persentase jawaban yang mengindikasikan tidak adanya keterlibatan yang kuat dengan perusahaan berada pada rentang 57,7% hingga 75%. Sejalan dengan teori Fitriana, Hutagalung, Awang, dan Zaid (2022) *work engagement* mencakup tiga dimensi utama, yaitu *vigor at work* menggambarkan semangat karyawan, *dedication at work* menggambarkan rasa antusias, dan *absorption at work* menunjukkan keterikatan penuh karyawan saat mengerjakan tugas. Tingginya persentase jawaban “tidak” pada aspek ini menunjukkan bahwa ketiga dimensi tersebut belum tercapai secara optimal, sehingga keterlibatan kerja karyawan terhadap perusahaan masih tergolong rendah.

Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan generasi Z di sektor UMKM belum sepenuhnya memiliki keterikatan dan keterlibatan yang kuat ditempat mereka bekerja, yang juga didukung oleh hasil wawancara yang peneliti lakukan, dimana 3 responden mengungkapkan kurangnya antusiasme terhadap pekerjaan mereka. Responden mengungkapkan secara langsung bahwa perasaan tidak semangat yang dirasakan responden disebabkan oleh minimnya apresiasi dari atasan. Kondisi ini membuat karyawan merasa pekerjaannya tidak memberikan makna atau kepuasan, sehingga berdampak pada rendahnya semangat dalam memulai dan menjalankan pekerjaan setiap harinya.

Selanjutnya, pada aspek *affective organizational commitment*, dari beberapa pertanyaan yang diajukan diperoleh persentase jawaban "tidak" berkisar antara 61,5% hingga 84,6%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat proporsi responden yang memberikan jawaban yang mengarah pada adanya kondisi yang berkaitan dengan keterikatan emosional terhadap organisasi. karyawan generasi Z juga menunjukkan kecenderungan yang sejalan dengan hasil survei, sehingga memberikan gambaran awal mengenai kondisi keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Temuan tersebut menjadi salah satu dasar bagi peneliti untuk mengkaji lebih lanjut mengenai kebahagiaan di tempat kerjapada karyawan generasi Z di sektor UMKM.

Kebahagiaan karyawan tidak hanya berdampak pada kesejahteraan psikologis, tetapi juga meningkatkan produktivitas dan loyalitas kerja. Oleh karena itu, organisasi diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan emosional, hubungan sosial yang positif dan makna kerja yang jelas untuk memaksimalkan kebahagiaan karyawan. Dalam kondisi ideal, tingkat kebahagiaan di tempat kerjaberada pada kategori tinggi, yang ditandai dengan adanya perasaan puas, bangga terhadap pekerjaan, serta keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Karyawan tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga merasa menjadi bagian penting dari organisasi, sehingga munculnya semangat untuk berkontribusi secara optimal.

Berdasarkan hasil penelitian di sektor pelayanan publik, peningkatan Kebahagiaan di tempat kerjamendorong karyawan menjadi lebih inovatif dan

produktif, yang berujung pada peningkatan kualitas layanan (Sofiati dkk., 2024). Selain itu, pada penelitian Jessica (2025) menjelaskan bahwa kebahagiaan di tempat kerja juga berpengaruh positif terhadap perilaku kewargaan organisasi, sehingga karyawan yang bahagia cenderung memiliki keterlibatan yang lebih tinggi, serta menunjukkan keterlibatan yang lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, organisasi diharapkan mampu mendorong terciptanya tingkat kebahagiaan karyawan yang optimal, sehingga tidak hanya memberikan manfaat bagi karyawan, tetapi juga bagi keberlangsungan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Nyatanya berdasarkan survei awal yang dilakukan peneliti terhadap karyawan generasi Z, ditemukan bahwa tingkat kepuasan kerja, work engagement, dan affective organizational commitment masih tergolong rendah. Karyawan generasi Z dengan tingkat kebahagiaan rendah menunjukkan potensi dampak negatif. Ketidakbahagiaan di tempat kerja dapat memicu stres, kecemasan, serta menurunnya motivasi kerja. Karyawan yang tidak merasa puas cenderung memiliki niat untuk keluar yang lebih tinggi (Agung & Nugroho, 2025). Pada penelitian yang dilakukan oleh Prameswari dan Herlina (2022) juga menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kebahagiaan rendah cenderung menunjukkan gejala stres kerja kronis yang berdampak pada kesehatan mental dan performa kerja

Faktor-faktor Kebahagiaan di tempat kerja menurut Januwarsono (2015) yakni, *job satisfaction* di dalamnya terdapat dukungan rekan kerja. kedua *leadership behavior*, di dalamnya terdapat pemimpin yang dapat dipercaya. Ketiga

*employee performance* di dalamnya terdapat tanggung jawab. Keempat persepsi terhadap budaya organisasi merupakan kebiasaan yang dilakukan bersama dalam suatu organisasi yang membentuk cara anggota berpikir, bersikap, dan bekerja. Didalamnya terdapat harmonisasi di tempat kerja, rasa saling percaya antar rekan kerja, atasan dan bawahan. Kelima *organizational trust* berupa komitmen organisasi, dan terakhir *Individual characteristics* berupa karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan.

Dari enam faktor kebahagiaan di tempat kerja yang diungkapkan oleh Januwarsono (2015) penelitian ingin memfokuskan pada persepsi terhadap budaya organisasi sebagai variabel independen, dimana aspek-aspek penting dari persepsi terhadap budaya organisasi diyakini memiliki peran yang signifikan dalam menciptakan *happiness at work*. Sejalan dengan itu, Menurut Fisher (2010) Kebahagiaan di tempat kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah karakteristik lingkungan kerja yang mencerminkan persepsi terhadap budaya organisasi. Lingkungan kerja yang positif dan suportif dapat meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan, serta komitmen afektif karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap meningkatnya kebahagiaan di tempat kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dilakukan oleh Syam dkk. (2023) menemukan bahwa persepsi terhadap budaya organisasi yang kuat dan mendukung secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan karyawan dan komitmen afektif terhadap organisasi yang merupakan tiga dimensi utama menurut Fisher (2010). Hasil wawancara dengan beberapa karyawan generasi Z yang menjadi

subjek penelitian, juga ditemukan bahwa persepsi terhadap persepsi terhadap budaya organisasi sangat mempengaruhi semangat kerja, rasa memiliki terhadap perusahaan dan kepuasan terhadap lingkungan kerja. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik menjadikan persepsi terhadap budaya organisasi sebagai variabel bebas.

Persepsi terhadap budaya organisasi menurut Zeitz dkk. (1997) adalah suatu persepsi dan nilai bersama yang dianut oleh anggota organisasi, persepsi ini berhubungan dengan organisasi tempat orang bekerja. Menurut Zeitz dkk. (1997) terdapat lima aspek dalam persepsi terhadap budaya organisasi, yaitu *Job Challenge*, *Communication*, *Trust*, *Innovation*, dan *Social Cohesion*.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ernawati (2019) pada penelitiannya bahwa persepsi terhadap budaya organisasi berpengaruh sangat signifikan dan positif terhadap *happiness at work*. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap budaya organisasi telah diikuti dan dilaksanakan dengan baik oleh karyawan. Yang berarti bahwa semakin positif persepsi terhadap budaya organisasi dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula kebahagiaan di tempat kerjakaryawan. Apabila persepsi terhadap budaya organisasi sesuai dengan tujuan serta visi misi akan meningkatkan kebahagiaan pada karyawan. Begitupun sebaliknya, semakin rendah persepsi terhadap budaya organisasi, maka semakin rendah pula kebahagiaan karyawan dalam suatu organisasi tersebut, yang berarti persepsi terhadap budaya organisasi tidak sesuai dengan tujuan organisasi maka akan menurunkan tingkat kebahagiaan di tempat kerjakaryawan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas peneliti ingin mengetahui apakah ada hubungan antara persepsi terhadap budaya organisasi dengan kebahagiaan di tempat kerja pada karyawan generasi Z di sektor UMKM.

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara persepsi terhadap budaya organisasi dengan kebahagiaan di tempat kerjapada karyawan generasi Z di sektor UMKM.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan tentang teori kemampuan dinamis dengan menunjukkan bagaimana persepsi terhadap budaya organisasi mempengaruhi kebahagiaan di tempat kerjapada karyawan generasi Z disektor UMKM.

#### **b. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan bisa membantu perusahaan merancang program kerja yang sesuai dengan generasi Z, seperti jam kerja yang seimbang sehingga meningkatkan semangat kerja dan mengurangi karyawan yang sering pindah kerja.