

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Pengelolaan sumber daya manusia saat ini dipengaruhi oleh semakin banyaknya Generasi Z yang memasuki dunia kerja. Kehadiran generasi ini membawa perubahan preferensi terhadap lingkungan kerja, fleksibilitas, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Berdasarkan Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2023, terdapat 33,87 juta penduduk usia 15–29 tahun yang telah bekerja dari total 139,85 juta pekerja di Indonesia, dan jumlah ini diperkirakan akan terus meningkat. Bagi Generasi Z, gaji bukan lagi satu-satunya pertimbangan dalam memilih pekerjaan. Mereka kini lebih mengutamakan kualitas iklim organisasi, fleksibilitas waktu, serta kenyamanan lingkungan kerja. Validasi atas tren ini dilaporkan oleh Survei Deloitte (2023), di mana 75% partisipan mengharapkan skema kerja jarak jauh atau *hybrid*. Kebebasan mengatur jadwal tanpa terbelenggu rutinitas kehadiran tatap muka harian juga menjadi prioritas bagi 48% sampel dalam investigasi Rosa dan Ramadansyah (2024).

Salah satu variabel psikologi industri dan organisasi yang sangat relevan dalam konteks ini adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan konstruk krusial yang mencerminkan afeksi atau perasaan positif individu terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2022). Spector (1997) menjelaskan bahwa kepuasan kerja bersifat multidimensional dan dapat dievaluasi melalui sembilan indikator spesifik, yaitu kompensasi finansial dasar (*pay*), peluang eskalasi karier (*promotion*), kualitas pengawasan (*supervision*), ragam fasilitas tambahan (*fringe*

benefits), penghargaan bersyarat (*contingent rewards*), mekanisme operasional perusahaan (*operating conditions*), kualitas relasi antar-kolega (*coworkers*), karakteristik tugas (*nature of work*), serta efektivitas komunikasi (*communication*). Jika ditinjau melalui Teori Dua Faktor dari Herzberg, kepuasan ini berakar dari pemenuhan faktor motivator seperti beban tanggung jawab dan pencapaian prestasi, yang pada akhirnya akan mendongkrak produktivitas serta komitmen karyawan terhadap organisasi.

Namun, sejumlah riset menunjukkan bahwa kepuasan kerja pada kelompok Generasi Z masih belum optimal. Waworuntu et al. (2022) menemukan bahwa tingkat pemenuhan ekspektasi profesional pada pekerja muda masih berada di bawah kriteria ideal, yang berisiko menurunkan keterlibatan (*engagement*) serta performa kerja mereka. Penelitian Pratama dan Setiadi (2021) di Jakarta juga mengungkapkan bahwa ketidakpuasan kerja pada Generasi Z kerap bersumber dari aspek kompensasi dan lingkungan kerja yang kurang kondusif. Survei global Randstad (2022) memperkuat temuan ini dengan mencatat bahwa 56% pekerja Generasi Z bersedia meninggalkan pekerjaannya apabila tidak sesuai dengan nilai dan harapan mereka. Di tingkat nasional, survei Jakpat dan Jangkara (2024) menunjukkan bahwa 85% responden Generasi Z merasa sulit menemukan pekerjaan yang ideal, dan hanya 33% yang merasa gaji mereka mendekati ekspektasi. Kondisi ini diperkuat oleh data Badan Pusat Statistik (BPS) melalui Survey Angkatan Kerja Nasional (Sakernas), yang mencatat bahwa kelompok usia muda (15-29 tahun) mendominasi struktur pengangguran di Indonesia dengan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) mencapai 12,87%. Angka tertinggi

dibandingkan kelompok usia lainnya. Tantangan transisi karier ini semakin kompleks dengan tingginya populasi *Not in Employment, Education, and Training* (NEET) yang mencapai sekitar 9,9 juta jiwa, di mana keterbatasan penyerapan tenaga kerja formal sering kali memaksa lulusan baru terjebak di sektor informal atau pekerjaan yang tidak selaras dengan kualifikasi pendidikan mereka.

Fenomena tersebut juga terlihat di Daerah Istimewa Yogyakarta yang dikenal sebagai kota pendidikan sekaligus pusat pertumbuhan sektor jasa, pariwisata, ekonomi kreatif, dan perusahaan rintisan. Tingginya jumlah lulusan baru setiap tahun menyebabkan persaingan memperoleh pekerjaan semakin kompetitif, khususnya bagi Generasi Z yang baru memasuki dunia kerja. Berdasarkan Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (2024), profil ketenagakerjaan pada kelompok usia 15-29 tahun menunjukkan bahwa jumlah angkatan kerja di Daerah Istimewa Yogyakarta pada Agustus 2024 mencapai 2,26 juta orang dengan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) sebesar 74,78%, sedangkan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) tercatat sebesar 3,48%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun tingkat pengangguran relatif rendah, persaingan di pasar kerja tetap tinggi, terutama bagi lulusan baru yang sedang memasuki dunia kerja. Di sisi lain, Yogyakarta juga dikenal memiliki tingkat upah yang relatif lebih rendah dibandingkan beberapa provinsi lain di Pulau Jawa sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi pekerja muda dalam memperoleh pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan harapan mereka. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kepuasan kerja karena Generasi Z cenderung memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap fleksibilitas kerja, kesempatan berkembang,

lingkungan kerja yang positif, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, 2024).

Fenomena tersebut juga dapat ditemukan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Sebagai kota pendidikan sekaligus salah satu pusat industri kreatif di Indonesia, Yogyakarta memiliki jumlah tenaga kerja muda yang cukup besar, sehingga menjadikannya lokasi yang relevan untuk mengkaji kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z. Lapangan kerja di Yogyakarta cukup beragam, mulai dari perusahaan rintisan (*startup*), industri kreatif, hingga sektor jasa. Secara khusus, sektor *hospitality* dan industri kedai kopi menjadi salah satu penyerap tenaga kerja Generasi Z yang cukup besar saat ini. Kondisi demografis dan ekonomi ini membuat Yogyakarta menjadi gambaran kecil yang cukup ideal untuk melihat bagaimana tuntutan pekerjaan berbenturan atau justru berjalan seimbang dengan tingginya ekspektasi gaya hidup generasi kerja baru. Oleh karena itu, Yogyakarta menjadi lokasi yang representatif untuk meneliti kepuasan kerja di tengah tuntutan pekerjaan yang kompetitif, namun tetap membutuhkan ruang bagi keseimbangan kehidupan pribadi.

Sebagai data pendukung, peneliti melakukan wawancara pendahuluan pada Oktober 2025 kepada lima karyawan Generasi Z di Yogyakarta yang berusia 19–25 tahun. Kelima partisipan berasal dari sektor pekerjaan yang berbeda sehingga mampu memberikan gambaran mengenai pengalaman kepuasan kerja yang beragam. Hasil wawancara menunjukkan variasi pengalaman kepuasan kerja yang cukup mencolok di antara partisipan. Tiga partisipan yang bekerja di perusahaan

startup dengan sistem kerja fleksibel menyatakan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Mereka mengungkapkan bahwa kondisi kerja yang mereka jalani memungkinkan pemenuhan berbagai indikator kepuasan kerja, seperti prosedur dan kebijakan kerja yang sesuai dengan kebutuhan mereka, sifat pekerjaan yang selaras dengan nilai dan minat mereka, serta relasi interpersonal yang suportif di lingkungan kerja. Sebaliknya, dua partisipan yang bekerja di sektor *coffee shop* dengan sistem kerja *shifting* menyatakan kurang atau tidak puas dengan pekerjaan mereka. Kedua partisipan tersebut mengungkapkan ketidakpuasan terhadap beberapa indikator kepuasan kerja, antara lain prosedur operasi yang dianggap kaku dan tidak sesuai dengan kebutuhan mereka, serta kondisi kerja yang menyulitkan mereka untuk menikmati sifat pekerjaan yang dijalani secara bermakna. Temuan awal ini memperkuat gambaran bahwa permasalahan kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z merupakan fenomena yang riil dan dapat diamati secara langsung di lingkungan kerja lokal.

Meningkatnya jumlah Generasi Z di dunia kerja tidak selalu diikuti dengan tingginya kepuasan kerja. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa Generasi Z masih menghadapi berbagai tantangan dalam memenuhi harapan mereka terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja menjadi penting karena berkaitan dengan produktivitas, komitmen organisasi, dan keberlangsungan organisasi (Robbins & Judge, 2022). Oleh karena itu, penelitian mengenai kepuasan kerja pada Generasi Z masih relevan untuk dilakukan.

Di samping faktor finansial dan lingkungan, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) diduga menjadi salah satu faktor yang sangat penting bagi

Generasi Z. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan urusan pribadi terbukti berperan besar dalam menentukan kepuasan kerja karyawan. Sejumlah penelitian terdahulu juga menunjukkan hubungan yang erat antara kedua variabel ini. Meilasari dkk (2024) menemukan korelasi yang sangat kuat yaitu sebesar 0,920, pada karyawan PT Sinar Jaya Group. Temuan serupa juga ditemukan oleh Rondonuwu dkk. (2022) di PT PLN, serta Shabrina dan Ratnaningsih (2019) di PT PERTANI (Persero), yang menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan kerja seseorang, semakin positif pula perasaan dan sikapnya terhadap pekerjaan. Berdasarkan fenomena dan temuan-temuan tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Apakah terdapat hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Yogyakarta?”

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z di Yogyakarta.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

- 1) Memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja dengan mempertimbangkan karakteristik khas Generasi Z.

- 2) Memperluas penerapan Teori Dua Faktor Herzberg dalam konteks generasi muda yang memiliki nilai, ekspektasi dan pola kerja berbeda dibandingkan generasi sebelumnya.

b. Manfaat Praktis

- 1) Menjadi acuan bagi organisasi dalam merancang kebijakan kerja yang lebih adaptif terhadap kebutuhan karyawan muda.
- 2) Memberikan dasar bagi manajemen untuk meninjau kembali sistem kerja, pembagian beban tugas, serta dukungan sosial terhadap karyawan.