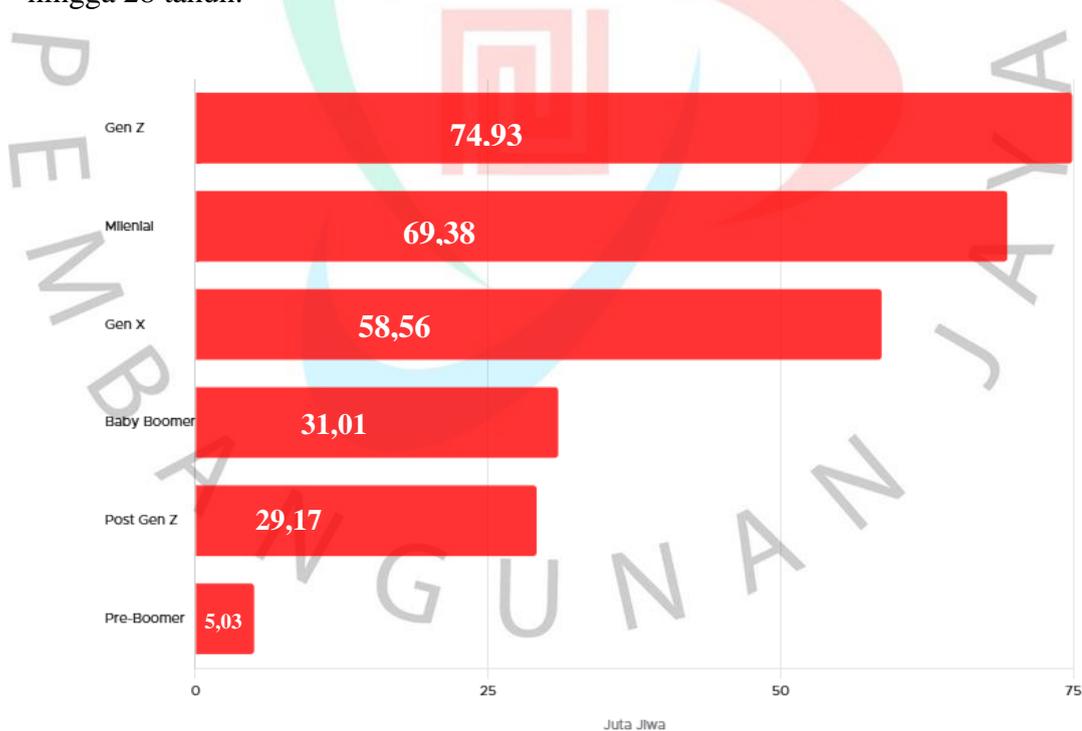


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Generasi Z merupakan salah satu kelompok terbesar di Indonesia, dengan populasi sekitar 74,93 juta jiwa atau 27,94% dari total penduduk. Kelompok ini mencakup individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 (Christiani & Ikasari, 2020), yang kini mulai memasuki dunia kerja, baik sebagai karyawan maupun pencari kerja aktif. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang mengatur batas usia minimum tenaga kerja di Indonesia, seseorang dapat bekerja mulai usia 18 tahun. Dengan demikian, pada tahun 2025, pekerja dari generasi Z umumnya berada dalam rentang usia 18 hingga 28 tahun.

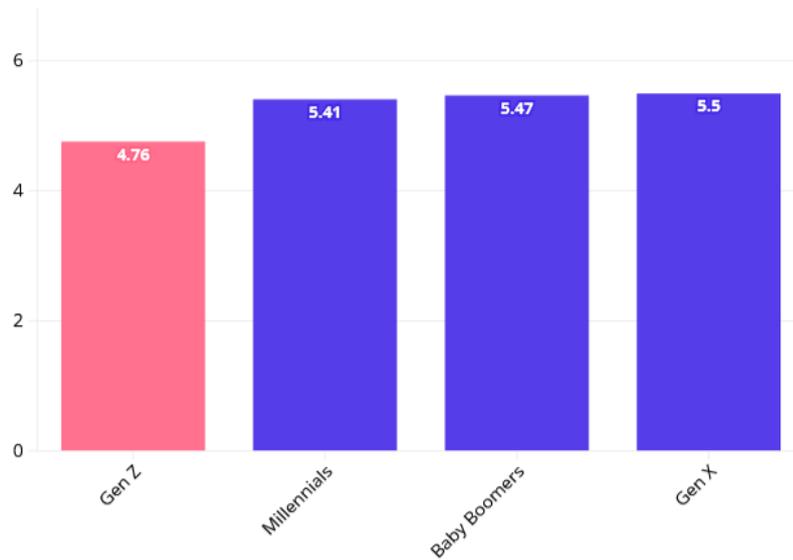


Sumber: Badan Pusat Statistik Tahun 2023

Gambar 1.1 Perkiraan Jumlah Generasi di Indonesia (2023)

Generasi Z berpotensi besar menjadi sumber daya manusia yang unggul dan berperan dalam kemajuan Indonesia. Namun, dibandingkan sekadar mencari stabilitas finansial, mereka lebih tertarik pada peluang pengembangan karier. Terbiasa dengan pesatnya kemajuan teknologi serta dinamika perubahan sosial, generasi ini memandang tempat kerja bukan hanya sebagai sumber pendapatan, tetapi juga sebagai wadah untuk meningkatkan keterampilan, menemukan makna dalam pekerjaan, serta mengekspresikan kreativitas dan memberikan kontribusi yang lebih signifikan (Sawitri, 2022).

Generasi Z memiliki berbagai keunggulan yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan karier, seperti akses yang luas terhadap teknologi, keterbukaan informasi, serta kemampuan berpikir secara kritis dan analitis Reedy *et al.*, (2024) dan Wajdi *et al.*, (2024). Faktor-faktor ini menjadikan mereka sebagai aset berharga dalam persaingan dunia kerja. Selain itu, generasi ini juga berperan dalam menghadapi tantangan di era peralihan dari industri 4.0 ke 5.0 (Prayoga & Lajira, 2022). Selain berfokus pada perkembangan pribadi, generasi Z turut berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyediakan dukungan yang sesuai, seperti program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis dan *softskill*. Dengan pengembangan karier yang terarah, karyawan dapat berkembang dalam organisasi serta bekerja dalam lingkungan yang mendukung pencapaian tujuan mereka (Bello, 2023).



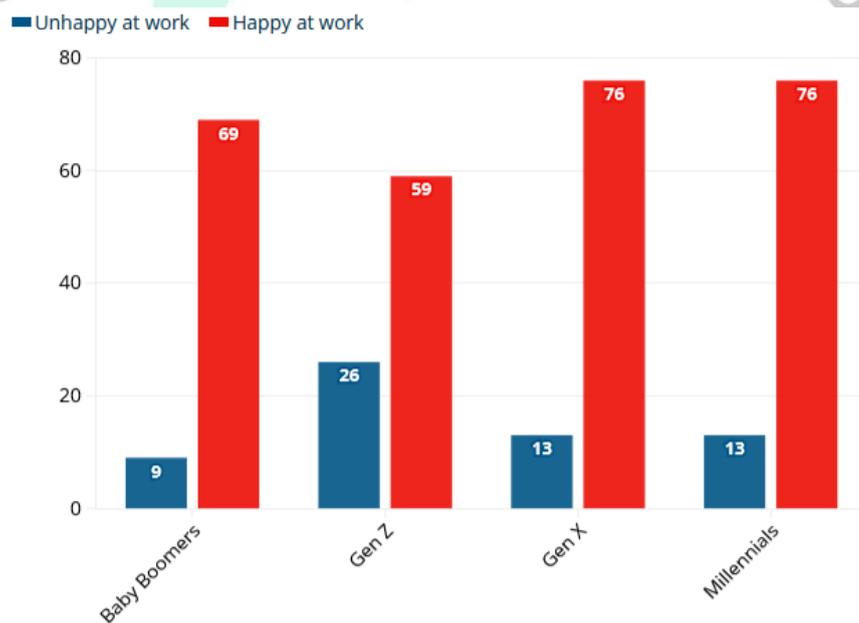
Sumber: *Happiness at Work in 2023*

Gambar 1.2 Grafik Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan gambar 1.2, tingkat kepuasan kerja karyawan dari generasi Z tercatat sebesar 4,76, yang merupakan angka terendah dibandingkan dengan generasi lainnya. Sementara itu, generasi milenial memiliki tingkat kepuasan sebesar 5,41, diikuti oleh generasi baby boomers dengan 5,47. Generasi X menunjukkan angka tertinggi, yaitu 5,5. Ada beberapa faktor yang dipengaruhi sehingga menjadikannya sebuah perbedaan, seperti pengalaman, harapan, dan peran yang dimiliki oleh masing-masing generasi dalam dunia kerja. Generasi baby boomers dan generasi X umumnya telah mencapai stabilitas dalam karier mereka, yang memberikan rasa aman dan kepuasan lebih tinggi dalam pekerjaan mereka. Sementara itu, generasi milenial yang sudah memiliki pengalaman pekerjaan untuk dapat menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan kerja, meskipun masih menghadapi berbagai tantangan.

Sebaliknya, generasi Z menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang paling rendah karena mereka masih dalam tahap awal perjalanan karier mereka. Sebagai pendatang baru di dunia kerja, generasi ini cenderung menghadapi lebih banyak ketidakpastian dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan lingkungan kerja yang terus berkembang. Selain itu, generasi Z menghadapi tantangan modern yang lebih kompleks, seperti ketidakstabilan ekonomi, pesatnya perkembangan

teknologi, serta perubahan budaya organisasi yang lebih dinamis dibandingkan generasi sebelumnya (Arribathi *et al.*, 2021). Kurangnya pengalaman dan harapan yang tinggi terhadap fleksibilitas, keseimbangan kerja-hidup, serta lingkungan kerja yang sesuai dengan nilai-nilai mereka juga menjadi sebuah aspek yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami kebutuhan dan harapan generasi Z serta menerapkan strategi yang tepat guna meningkatkan kepuasan kerja mereka. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, fleksibel, dan memberikan peluang pengembangan, perusahaan dapat membantu generasi Z merasa lebih puas dan termotivasi dalam pekerjaannya (Bello, 2023).



Sumber: *Happiness at Work in 2023*

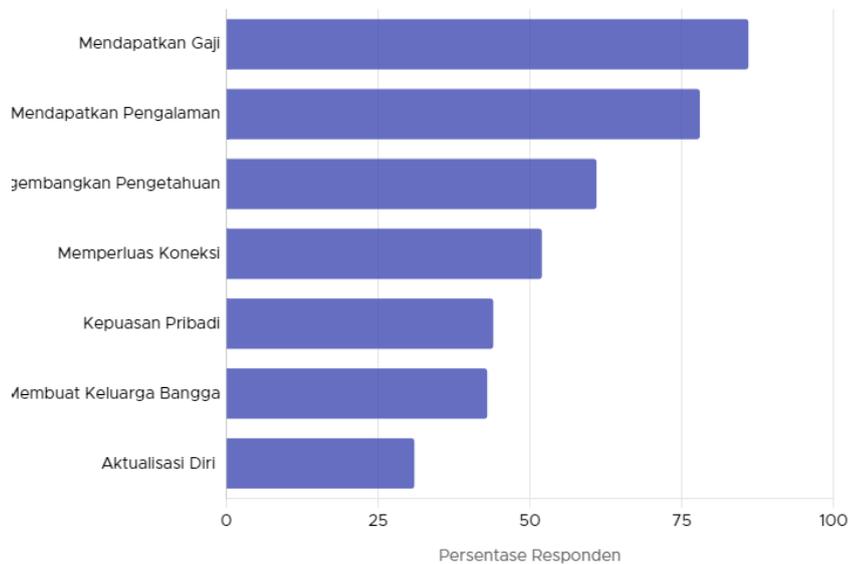
Gambar 1.3 Grafik Tingkat Kebahagiaan Karyawan

Tingkat kepuasan kerja memiliki dampak langsung terhadap tingkat kebahagiaan karyawan di tempat kerja, di mana karyawan akan cenderung merasa puas dengan pekerjaannya. Menurut laporan *Happiness at Work in 2023*, terdapat perbedaan signifikan dalam tingkat kebahagiaan di tempat kerja antar generasi. Generasi baby boomers menunjukkan tingkat kebahagiaan yang cukup tinggi,

dengan 69% merasa puas dengan pekerjaannya, sementara hanya 9% yang merasa tidak bahagia. Generasi X dan milenial mencatat tingkat kebahagiaan yang lebih tinggi dibandingkan baby boomers, yaitu sebesar 76%, dengan hanya 13% yang melaporkan ketidakbahagiaan di tempat kerja.

Sebaliknya, generasi Z mengalami tingkat ketidakbahagiaan yang lebih tinggi dibandingkan generasi lainnya. Sebanyak 26% karyawan dari generasi ini merasa tidak bahagia dengan pekerjaannya, sementara hanya 59% yang merasakan kepuasan dalam bekerja. Bagi generasi Z, kepuasan kerja menjadi faktor utama dalam mengoptimalkan kinerja dan potensi mereka di lingkungan kerja. Mereka cenderung meninggalkan pekerjaan yang tidak memberikan kepuasan atau kesejahteraan emosional yang cukup. Temuan ini menegaskan bahwa setiap generasi memiliki perspektif yang berbeda mengenai kebahagiaan di tempat kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengimplementasikan pendekatan yang sudah disesuaikan berdasarkan dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing generasi guna mendukung lingkungan kerja yang sejahtera serta produktivitas karyawan secara menyeluruh (Bello, 2023).

Survei yang dilakukan juga oleh Jakpat pada periode 12 Februari 2024, menunjukkan bahwa mayoritas generasi Z bekerja untuk memperoleh gaji sesuai dengan gambar 1.4 dengan presentase sebesar (86%) dan pengalaman kerja dengan persentase sebesar (78%). Generasi Z sangat memperhatikan kompensasi yang mereka terima, terutama dalam hal gaji sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan. Berdasarkan hasil survei, generasi ini cenderung mencari pekerjaan di perusahaan yang menawarkan gaji lebih tinggi. Faktor ini menjadi salah satu prioritas utama mereka dalam memilih pekerjaan, karena mereka ingin memastikan bahwa penghasilan yang diperoleh dapat mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari (Rasyid, 2024).



Sumber: Hasil Survei Jakpat (Februari 2024)

Gambar 1.4 Tujuan Generasi Z Mencari Pekerjaan

Generasi Z cenderung mencari pekerjaan dengan gaji yang lebih besar setelah memiliki pengalaman kerja karena mereka merasa telah memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang lebih baik, sehingga layak mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi. Selain itu, dengan bertambahnya pengalaman, mereka menjadi lebih percaya diri dalam menegosiasikan gaji serta mencari peluang yang lebih menguntungkan. Adanya faktor lain yang berpengaruh terhadap keputusan ini adalah meningkatnya kepentingan hidup dan keinginan guna mencapai kestabilan finansial, terutama dalam menghadapi tantangan ekonomi seperti inflasi dan biaya hidup yang terus meningkat. Oleh karena itu, setelah memiliki pengalaman kerja, generasi Z lebih selektif dalam memilih pekerjaan yang dapat memberikan kesejahteraan finansial yang lebih baik serta peluang untuk berkembang dalam karier mereka. Sedangkan, generasi Z yang belum memiliki pengalaman kerja cenderung memilih pekerjaan yang dapat membantu mereka mengembangkan keterampilan dan membangun karier karena mereka masih berada dalam tahap eksplorasi dan pembelajaran (Alimuddin & Poddala, 2023).

Mereka menyadari bahwa pengalaman awal dalam dunia kerja sangat berpengaruh terhadap perkembangan profesional mereka di masa depan. Oleh

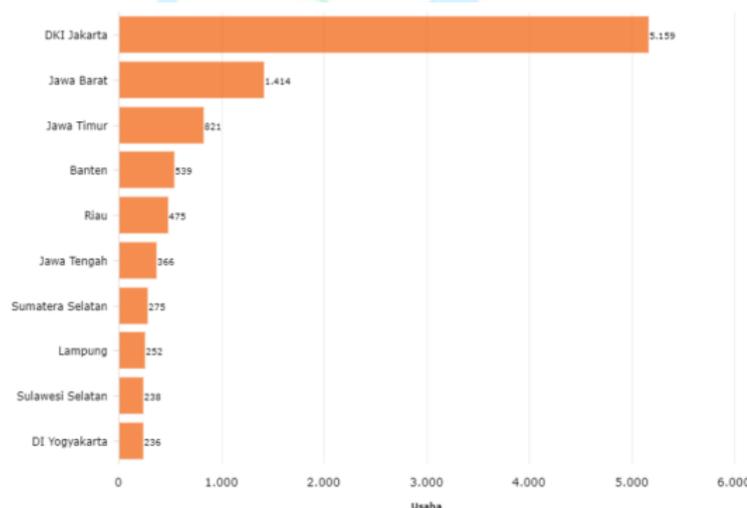
karena itu, mereka lebih memprioritaskan pekerjaan yang menawarkan kesempatan belajar, pelatihan, dan pengalaman yang dapat meningkatkan kemampuan mereka. Berupa pengembangan karier dan keterampilan kerja yang mencakup teknis seperti pengembangan pelayanan, manajemen operasional, keterampilan barista, *digital marketing*, dan keuangan. Tak hanya mencakup keterampilan teknis tetapi juga adanya keterampilan *softskill* dalam bentuk manajemen waktu, kerja sama tim, komunikasi yang efektif dan *problem solving* (Yolanda *et al.*, 2024).

Generasi Z tidak hanya mementingkan pengembangan kariernya tetapi juga mengenai budaya organisasi. Karena budaya organisasi menjadi faktor penting bagi generasi Z dalam memilih pekerjaan. Mereka menginginkan lingkungan kerja yang mendukung, inklusif, serta sesuai dengan prinsip dan gaya kerja mereka. Budaya perusahaan yang positif, fleksibel, dan kolaboratif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja mereka. Jika mereka merasa lingkungan kerja tidak sesuai dengan harapan atau tidak memberikan ruang untuk berkembang, mereka cenderung lebih cepat mencari peluang di tempat lain yang lebih selaras dengan tujuan dan nilai-nilai mereka. Generasi Z yang belum memiliki pengalaman kerja cenderung memilih pekerjaan yang dapat membantu mereka mengembangkan keterampilan dan membangun karier karena mereka ingin memperoleh pengalaman praktis yang dapat menjadi modal untuk peluang kerja di masa depan. Menjadi salah satu tempat kerja yang mudah untuk dijangkau demi mendapatkan sebuah pengalaman yang belum pernah mereka dapatkan yaitu dengan bekerja di kedai kopi, karena bekerja di kedai kopi menawarkan lingkungan yang dinamis dan fleksibel, sesuai dengan gaya hidup mereka (Febrianty & Muhammad, 2023).

Bekerja di kedai kopi tidak hanya memberikan penghasilan, tetapi juga melatih keterampilan penting seperti komunikasi, pelayanan pelanggan, manajemen waktu, serta kerja sama tim. Selain itu, budaya kerja di kedai kopi umumnya lebih santai dan inklusif, yang membuat generasi Z merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk belajar. Bagi sebagian generasi Z, bekerja di kedai kopi juga memberikan peluang untuk membangun jaringan sosial dan koneksi profesional. Beberapa dari mereka mungkin memiliki minat dalam industri makanan dan

minuman atau bahkan bercita-cita untuk memiliki bisnis sendiri di masa depan, sehingga pengalaman ini dapat menjadi langkah awal yang berharga. Selain itu, fleksibilitas jam kerja di kedai kopi memungkinkan mereka untuk tetap menjalani aktivitas lain.

Bagi generasi Z, memilih tempat kerja juga menjadi hal yang perlu untuk dipertimbangkan, seperti keputusan mereka demi bekerja di kedai kopi di DKI Jakarta yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti ketersediaan lapangan pekerjaan yang lebih luas, berkembangnya budaya kopi, serta fleksibilitas jam kerja yang memungkinkan individu untuk tetap menjalankan aktivitas lain. Namun, dalam konteks pengembangan karier, aspek yang lebih penting dibandingkan sekadar gaji atau kompensasi adalah peluang untuk meningkatkan keterampilan. Jika seseorang tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, maka kompensasi yang diterima mungkin tidak sesuai dengan harapan dalam jangka panjang. Hal ini dikarenakan tanpa peningkatan keterampilan, peluang untuk mendapatkan posisi yang lebih baik atau penghasilan yang lebih tinggi menjadi terbatas. Oleh karena itu, ketika memilih pekerjaan di kedai kopi, kesempatan untuk belajar dan mengembangkan diri harus menjadi prioritas utama dibandingkan hanya mempertimbangkan faktor finansial (Sawitri, 2023).



Sumber: Databoks, 2022

Gambar 1.5 Jumlah Usaha Penyedia Makanan & Minuman di Indonesia

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2020, terdapat 5.159 bisnis kuliner berskala menengah dan besar di DKI Jakarta. Jumlah ini menjadikan provinsi tersebut sebagai salah satu daerah dengan jumlah usaha makanan dan minuman tertinggi di Indonesia. Di Jawa Barat, terdapat 1.414 usaha penyedia makanan dan minuman, sedangkan Sulawesi Barat menjadi provinsi dengan jumlah usaha makanan dan minuman paling sedikit. Secara keseluruhan, pada tahun yang sama, jumlah terhadap usaha penyedia makanan dan minuman di Indonesia mencapai total 11.223 unit, terdiri dari 8.042 rumah makan dan restoran, 269 usaha katering, dan 2.912 usaha pemasok makanan dan minuman lainnya. Sebagian besar atau sekitar 53,85% dari usaha penyedia makanan dan minuman ini berlokasi di pusat perbelanjaan, diikuti oleh 11,76% yang berada di kawasan industri, 8,11% di pusat kuliner, dan 22,75% di berbagai lokasi lainnya. Data ini menunjukkan distribusi yang signifikan dan beragam dalam industri makanan dan minuman di berbagai wilayah di Indonesia.

Hasil temuan dari para peneliti terdahulu, menemukan adanya ketidaksetaraan yang terjadi terhadap variabel-variabel tersebut. Rahman (2020) memperlihatkan adanya koneksi yang signifikan antara kompensasi dengan tingkat kepuasan kerja karyawan, sedangkan Idris *et al.* (2020) menjelaskan apabila kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Pramono & Handini (2020) mengungkapkan bahwa pengembangan karier berpengaruh kepada kepuasan kerja, sedangkan Saefullah (2022) menjelaskan bahwa pengembangan karier tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Lubis (2023) mengungkapkan apabila budaya organisasi memiliki pengaruh kepada kepuasan kerja, sedangkan Yusuf *et al.* (2022) mengungkapkan apabila budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Terkait dengan fenomena ketimpangan yang merujuk pada peneliti sebelumnya, penulis akan berfokus untuk melaksanakan penelitian yang lebih dalam mengenai diskusi terhadap peran generasi Z yang dianggap pantas untuk dijadikan sebuah objek penelitian, yaitu dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

(Studi Kasus Karyawan Generasi Z Pada Kedai Kopi di Wilayah DKI Jakarta)”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z pada kedai kopi di wilayah DKI Jakarta?
2. Apakah pengembangan karier memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z pada kedai kopi di wilayah DKI Jakarta?
3. Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z pada kedai kopi di wilayah DKI Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z pada kedai kopi di wilayah DKI Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z pada kedai kopi di wilayah DKI Jakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan generasi Z pada kedai kopi di wilayah DKI Jakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama mengenai teori-teori yang membahas faktor-faktor penentu kepuasan kerja karyawan. Dengan meneliti peran kompensasi, pengembangan karier, dan budaya organisasi, penelitian ini dapat memperdalam pemahaman ilmiah tentang bagaimana interaksi di antara ketiga aspek tersebut dalam mendukung kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengembangkan teori kepuasan kerja dalam lingkup generasi Z di berbagai sektor industri.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadikan arahan kepada pemimpin organisasi dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan memahami peran penting kompensasi, pengembangan karier, dan budaya organisasi, praktisi dapat merancang kebijakan dan program yang lebih sesuai. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai pedoman untuk mengembangkan lingkungan kerja yang lebih mendukung, serta meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan.

