

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN BUDAYA KERJA GENERASI Z DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN UMKM DENPASAR

Veona Anastasya Cendana¹, Ni Wayan Lasmi²

^{1,2}Universitas Pendidikan Nasional Denpasar

Corresponding e-mail: veonacen@gmail.com

Copyright © 2025 The Author



This is an open access article

Under the Creative Commons Attribution Share Alike 4.0 International License

DOI: [10.53866/jimi.v5i6.1074](https://doi.org/10.53866/jimi.v5i6.1074)

Abstrak

Penelitian ini menelaah dampak pengembangan sumber daya manusia beserta budaya kerja generasi Z terhadap kinerja UMKM sektor kuliner di Kota Denpasar. Latar studi berangkat dari posisi strategis UMKM dalam perekonomian daerah serta dominannya peran tenaga kerja generasi Z yang cenderung berkarakter digital dan memilih pola kerja yang lebih fleksibel. Penelitian mempergunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan teknik purposive sampling, melibatkan 100 responden pelaku UMKM kuliner yang termasuk generasi Z. Pengumpulan data dilakukan melewati kuesioner skala Likert (1–4) serta dianalisis melalui serangkaian pengujian: validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t, uji F, serta perhitungan koefisien determinasi mempergunakan IBM SPSS 25. Temuan penelitian memperlihatkan bahwasanya pengembangan sumber daya manusia membawa pengaruh positif beserta signifikan pada kinerja ($\beta = 0,307$; $p = 0,000$), begitupun budaya kerja yang memperlihatkan pengaruh positif beserta signifikan ($\beta = 0,402$; $p = 0,000$). Secara bersama-sama kedua variabel menerangkan 51,2% variasi kinerja (Adjusted $R^2 = 0,512$; $p = 0,000$). Hasil ini menegaskan pentingnya investasi dalam peningkatan kompetensi dan pembentukan budaya kerja yang adaptif guna memperkuat daya saing UMKM; oleh karenanya disarankan agar pelaku UMKM dan pembuat kebijakan memperkuat program pelatihan serta dukungan terhadap proses digitalisasi.

Kata Kunci: Pemberdayaan tenaga kerja muda, etos kerja generasi digital, kinerja bisnis kuliner lokal, strategi pengembangan kompetensi, adaptasi budaya organisasi

Human Resource Development and Work Culture of Generation Z in Improving the Performance of Denpasar MSME

Abstract

This study examines the impact of human resource development and work culture of generation Z on the performance of culinary sector MSMEs in Denpasar City. The study background departs from the strategic position of MSMEs in the regional economy and the dominant role of generation Z workers who tend to have a digital character and choose a more flexible work pattern. The study uses an associative quantitative approach with a purposive sampling technique, involving 100 culinary MSME respondents who belong to generation Z. Data collection was carried out utilizing a Likert scale questionnaire (1–4) and analyzed through a series of tests: validity, reliability, classical assumptions, multiple linear regression, t-test, F-test, also calculation of the coefficient of determination utilizing IBM SPSS 25. The research findings show that human resource development has a positive as well as significant impact on performance ($\beta = 0.307$; $p = 0.000$), as well as work culture which shows a positive as well as significant effect ($\beta = 0.402$; $p = 0.000$). Together, these two variables explained 51.2% of the performance variation (Adjusted $R^2 = 0.512$; $p = 0.000$). These results emphasize the importance of investing in competency development and developing an adaptive work culture to strengthen the competitiveness of MSMEs. Therefore, it is recommended that MSMEs and

policymakers strengthen training programs and support the digitalization process.

Keywords: *Empowering young workers, digital generation work ethic, local culinary business performance, competency development strategies, organizational culture adaptation*

1. Pendahuluan

Usaha mikro kecil menengah atau yang umumnya disebut dengan UMKM yakni satu dari banyaknya peran krusial pada pertumbuhan ekonomi dalam negara, dan merupakan salah satu pendorong peputaran mikro ekonomi (Santoso & Herlina, 2023). Keunggulan ini termasuk sifatnya yang fleksibel dan adaptif, kapabilitas guna menyerap tenaga kerja yang mempunyai pendidikan beragam, juga kemampuan untuk bertahan dalam segala situasi ekonomi, termasuk saat situasi ekonomi nasional sedang menurun (Hastuti et al., 2020). UMKM dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa tipe, yaitu: *livehood activities*, yaitu usaha kecil dan menengah yang dijalankan Untuk mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari, sebagian masyarakat beraktivitas pada sektor informal, seperti pedagang kecil dan usaha mikro, yaitu bentuk usaha berskala kecil hingga menengah yang berfokus pada kemampuan keterampilan namun belum memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat. Selain itu, *small dynamic enterprise* merupakan salah satu kategori yang mencakup usaha kecil hingga menengah. dengan semangat kewirausahaan yang telah mampu menjalin kemitraan, kegiatan ekspor, maupun kerja sama melalui sistem subkontrak. Sementara itu, *fast moving enterprise* merepresentasikan entitas usaha kecil dan menengah yang berorientasi pada karakteristik kewirausahaan serta sedang berada pada tahap transformasi menuju skala perusahaan yang lebih besar. Berdasarkan berbagai klasifikasi tersebut, UMKM berpotensi menjadi penggerak utama perekonomian nasional yang bersifat inklusif karena mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat serta menyediakan lapangan kerja yang luas.

Salah satu pulau terkenal di Indonesia yang dijuluki Pulau Dewata adalah Bali. Pulau ini dikenal sebagai destinasi wisata utama yang mampu menarik kunjungan wisatawan, baik dari dalam ataupun luar negeri. Melihat potensi tersebut, berkembanglah berbagai UMKM di Bali, khususnya di wilayah Kota Denpasar, untuk memanfaatkan peluang ekonomi yang muncul dari sektor pariwisata, contohnya seperti UMKM perdagangan, kuliner, fashion, kerajinan tangan, dan sebagainya. laporan Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Kota Denpasar mengungkapkan bahwasanya sektor kuliner menjadi yang paling dominan, dengan jumlah pelaku usaha mencapai 10.981 unit. Jika dilihat berdasarkan wilayah kecamatan per September 2024, jumlah UMKM kuliner tercatat sebanyak 2.490 unit di Denpasar Utara, 2.891 unit di Denpasar Selatan, 3.639 unit di Denpasar Barat, dan 1.574 unit di Denpasar Timur. Karena industri UMKM kuliner di Kota Denpasar sedang berkembang di tengah kompetisi pariwisata, mereka membutuhkan tenaga kerja yang fleksibel dan berdaya saing. Sektor ini berfokus kepada UMKM kuliner juga didasarkan bahwa sektor ini paling cepat pulih dan adaptif terhadap perubahan tren digital (Keristina & Widanta, 2024).

UMKM berperan signifikan dalam penyerapan tenaga kerja dalam skala luas serta umumnya menjalankan kegiatan operasional dengan memanfaatkan modal yang cukup besar (Arniyasa & Karmini, 2023). UMKM memiliki peran penting guna menggerakkan perekonomian, tetapi mereka juga dihadapi masalah, misalnya menjaga produktivitas, juga mendorong inovasi karyawan di dunia bisnis yang berubah secara cepat. Saat ini, banyak UMKM yang mempekerjakan generasi Z, yang dikenal memiliki kemampuan adaptasi tinggi, keterampilan teknologi yang baik, serta kemandirian dalam belajar (Sekar Arum et al., 2023) (Orchidiella et al., 2023). Dikarenakan banyaknya menyerap tenaga kerja, maka diperlukan sebuah pengembangan sumber daya manusia yang cocok bagi berbagai UMKM. Pengembangan sumber daya manusia melibatkan tindakan yang direncanakan seperti pelatihan, penilaian, beserta peningkatan keterampilan Agar keterampilan karyawan sejalan dengan kualifikasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pekerjaan. (Armstrong & Stephen, 2008). Teknologi dan modal tidak akan mampu meningkatkan kinerja bisnis tanpa tenaga kerja berkualitas (Prayoga & Lajira, 2021). Karena itu, UMKM yang meningkatkan kualitas sumber daya manusia dapat mempengaruhi produktivitas individu dan daya saing perusahaan secara keseluruhan.

Studi terbaru juga menunjukkan bahwa, untuk meningkatkan kinerja UMKM, pengembangan sumber daya manusia sangat penting, terutama jika disesuaikan dengan karakteristik generasi tenaga kerja yang dominan. Beberapa strategi pengembangan SDM yang dinilai efektif dalam konteks UMKM meliputi pelatihan berbasis digital, penerapan fleksibilitas kerja, serta pemberian *feedback* (Prayoga & Lajira, 2021). Budaya sendiri dapat diartikan sebagai kebiasaan umum yang diterapkan kelompok dalam mengelola proses

adaptasi terhadap lingkungan luar dan konsolidasi di dalam organisasi. Menurut penelitian. Menurut penelitian (Azzuhri et al., 2024) Budaya kerja generasi Z lebih cenderung terhadap solusi praktis dan efisien untuk mengatasi berbagai masalah yang akan mereka hadapi kedepannya di tempat kerja. Generasi Z mengutamakan keseimbangan fleksibel antara karir dengan gaya hidup. Generasi Z mengacu pada kelompok individu yang lahir di rentang tahun 1997 sampai 2012 (Fajriyanti et al., 2023). Generasi ini dikenal dengan keterampilannya yang tinggi, mencari pekerjaan yang bermakna, dan memiliki ekspektasi fleksibilitas kerja (Siri, 2024). Dengan banyaknya generasi Z dapat menjadi salah satu aset berharga karena sebagai generasi masa depan bagi organisasi, termasuk UMKM di Indonesia. Perkembangan teknologi saat ini mendorong kita untuk terus melangkah lebih jauh kearah *industry* digital (Laksmi et al., 2023). Sebagai kohort generasi yang menunjukkan tingkat adaptabilitas tinggi terhadap perkembangan teknologi. Gen Z memiliki preferensi dan perilaku kerja yang unik. Ini karena mereka sudah terbiasa dengan akses informasi yang cepat dan menganggap teknologi sebagai bagian penting dari kehidupan mereka. Generasi Z membangun sumber daya manusia yang unggul melalui perencanaan karir yang efektif (Sawitri, 2021).

Upaya pengembangan sumber daya manusia bagi generasi Z di Kota Denpasar diwujudkan melalui program pelatihan di bidang digitalisasi. Generasi ini menunjukkan karakteristik yang berbeda dibanding generasi sebelumnya, dengan kemampuan adaptasi yang cepat terhadap teknologi dan preferensi terhadap pekerjaan yang menawarkan fleksibilitas. Budaya kerja generasi Z di Kota Denpasar ini cenderung terbuka dan kolaboratif, tetapi loyalitasnya rendah karena banyak yang menganggap pekerjaan hanya sebagai batu loncatan (pengalaman sementara). Fenomena ini semakin kuat dikarenakan adanya tren “*soft life*” atau gaya hidup yang menolak *hustle culture* atau menolak bekerja lebih.

Gaya *soft life* ini muncul karena generasi Z semakin menyadari pentingnya keseimbangan *work life balance* yang dimana pekerjaan tidak boleh mengorbankan waktu pribadi, keluarga, atau aktivitas sosial yang mendukung kebahagiaan. Oleh karena itu tren *soft life* menjadi tanggapan terhadap tekanan sosial dan ekonomi kontemporer yang menuntut kecepatan dan kompetensi, tetapi menghadirkan risiko kelelahan dan stress berkepanjangan. Namun, penelitian mendalam mengenai *soft life* masih sedikit, dan penelitian masih kurang tentang apakah penerapan *soft life* benar-benar meningkatkan kesejahteraan jangka panjang atau justru menyebabkan masalah baru.

Studi menunjukkan bahwa generasi Z juga memiliki kelemahan. Ini termasuk ketergantungan tinggi pada teknologi, kemampuan untuk memecahkan masalah secara menyeluruh yang lebih rendah, keraguan dalam menetapkan pilihan karier jangka panjang, dan kurangnya komitmen dan keterikatan terhadap pekerjaan (Fikri et al., 2024) (Fajriyanti et al., 2023). UMKM perlu memiliki kemampuan adaptif terhadap potensi serta tantangan yang dihadapi, sehingga penting untuk menetapkan strategi yang efektif dalam pengembangan sumber daya manusia. Mereka perlu membangun budaya kerja yang memanfaatkan keunggulan generasi Z tanpa mengabaikan kelemahan mereka.

Penelitian ini berfokus pada analisis dan evaluasi pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja UMKM kuliner di Kota Denpasar, serta menelaah dampak budaya kerja generasi Z terhadap peningkatan kinerja tersebut. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji pengaruh gabungan dari kedua variabel tersebut terhadap kinerja UMKM kuliner secara simultan di wilayah yang diteliti. Berdasarkan tujuan penelitian ini, studi ini diberi judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Budaya Kerja Generasi Z dalam Meningkatkan Kinerja UMKM di Kota Denpasar.”

2. Literature Review

2.1 Human Capital Theory

Menurut (Becker, 1993), *Human Capital Theory* ini menegaskan bahwa investasi strategis dalam peningkatan SDM berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas tenaga kerja. Produktivitas yang lebih tinggi dapat diwujudkan melalui peningkatan kapasitas individu, terutama melalui kegiatan pendidikan serta pelatihan yang terarah. Teori tersebut menekankan bahwa pendidikan berfungsi menanamkan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang memungkinkan individu untuk meningkatkan kapasitas belajar serta kemampuan produksinya secara optimal. Dalam konteks penelitian ini, pengembangan sumber daya manusia yang disesuaikan dengan budaya kerja generasi Z dapat dipandang sebagai bentuk investasi modal manusia yang berkontribusi positif terhadap kinerja UMKM.

Selain itu, *Human Capital Theory* juga mencakup aspek *intangibile* yang meliputi motivasi, kreativitas, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja sehingga berkontribusi pada inovasi dan

pertumbuhan perusahaan. Faktor utama pada keberhasilan dan keberlanjutan suatu bisnis terletak pada pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, yaitu bagaimana organisasi mampu memperoleh serta menempatkan tenaga kerja yang tepat guna mengoptimalkan produktivitas serta mencapai tujuan bisnisnya.

2.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Model *Ability, Motivation, dan Opportunity* (AMO) yang mula-mula diperkenalkan oleh Bailey (1993) dan selanjutnya diperluas oleh Appelbaum dkk (2000), sudah menjadi acuan konseptual yang diakui secara universal untuk menggambarkan implementasi kebijakan sumber daya manusia dapat berfungsi dan berdampak pada kinerja (Purcell & Hutchinson, 2007). Model ini juga membantu dalam menentukan kebijakan SDM yang tepat untuk diterapkan dan dibuat. Menurut model ini, kinerja karyawan akan optimal jika mereka memiliki kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang cukup (Ong & Mahazan, 2020). Sejauh mana organisasi memberikan ruang untuk partisipasi, inovasi, dan akses ke proses kerja yang mendukung produktivitas disebut kesempatan. Namun untuk memenuhi kebutuhan generasi Z, pengembangan sumber daya manusia memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel.

Model pendidikan dan pengembangan adaptif menekankan metode pelatihan yang interaktif, penggunaan platform digital, dan desain program yang memenuhi kebutuhan akan keseimbangan yang signifikan antar pekerjaan dengan kebutuhan pribadi, dengan penerapan metode tersebut, diharapkan efektivitas program pengembangan sumber daya manusia dapat meningkat sekaligus memaksimalkan kinerja karyawan generasi Z dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif.

2.3 Budaya Kerja

Menurut teori dua faktor atau Herzberg (Herzberg, 1993) terdapat dua hal utama yang memengaruhi kepuasan kerja seseorang, pertama faktor kebersihan dan kedua faktor motivasi. Faktor kebersihan seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan dengan atasan akan menyebabkan ketidakpuasan jika tidak terpenuhi, tetapi tidak otomatis membuat karyawan puas. Faktor motivasi aspek seperti prestasi, apresiasi, dan tanggung jawab dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja secara signifikan. Jadi untuk meningkatkan kinerja, perusahaan perlu memperbaiki faktor kebersihan untuk mencegah ketidakpuasan karyawan dan mengembangkan faktor motivasi untuk membuat karyawan termotivasi. (Fajriyanti et al., 2023) menunjukkan jika lingkungan kerja yang positif membawa dampak yang signifikan pada peningkatan motivasi kerja generasi Z karena mereka mengharapkan lingkungan kerja yang inklusif dan ramah.

2.4 Kinerja Perusahaan

Kinerja merupakan aspek terpenting dalam mencapai kesuksesan perusahaan (Lasmi et al., 2023). Untuk mendukung pencapaian strategi organisasi secara menyeluruh, sistem manajemen kinerja yang dikenal sebagai *Balanced Scorecard* (BSC) menggabungkan pengukuran hasil kerja dari berbagai sudut pandang. (Kaplan & Norton, 1996) memperkenalkan ide ini pada awal 1990-an yang bertujuan untuk mengukur aspek non-keuangan beserta finansial kinerja yang penting untuk keberhasilan dalam jangka panjang. Menurut (Sono & Limpo, 2024) kinerja UMKM Denpasar dapat diukur melalui aspek finansial maupun non-finansial, seperti inovasi, adaptasi teknologi, produktivitas kerja, dan kepuasan pelanggan. Studi mereka menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, mencakup pelatihan berkelanjutan, pengembangan keterampilan digital, beserta lingkungan kerja yang fleksibel, membawa efek signifikan pada peningkatan kinerja UMKM.

2.5 Pengembangan Sumber Daya Manusia Berpengaruh Terhadap Kinerja Perusahaan

Dalam penelitian (Prayoga & Lajira, 2021) mengatakan bahwasanya pengembangan sumber daya manusia amatlah krusial guna meningkatkan daya saing perusahaan beserta organisasi. Penelitian dari (Irfan et al., 2023) menandakan bahwasanya pengembangan sumber daya manusia membawa dampak positif pada kinerja organisasi, terutama melalui pelatihan dan pengembangan karyawan, sikap, serta perilaku yang mendukung kinerja organisasi.

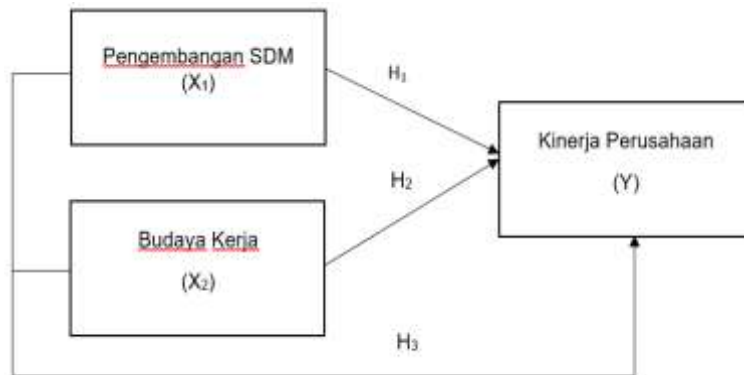
2.6 Budaya Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Perusahaan

Dalam penelitian (Pratama & Elistia, 2020) ditemukan bahwasanya budaya kerja membawa dampak positif pada kinerja karyawan dan perusahaan. Penelitian dari (Septa & Erdiansyah, 2024) juga menemukan bahwasanya budaya kerja membawa dampak positif beserta signifikan pada kinerja karyawan, seiring bertambahnya kinerja karyawan, kinerja perusahaan pun makin bertambah pula.

2.7 Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Budaya Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Perusahaan

Pada penelitian (Siri, 2024) menyimpulkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia yang diadaptasikan dengan karakteristik generasi Z mampu secara signifikan meningkatkan etos kerja karyawan

di perusahaan Kota Denpasar. Perusahaan harus terus mengubah strategi mereka guna memenuhi kebutuhan karyawan generasi Z yang nantinya mampu menambah kinerja beserta kesuksesan perusahaan. Penelitian (Pakpahan, 2025) menunjukkan bahwa kinerja UMKM dipengaruhi secara signifikan oleh pengembangan sumber daya manusia yang mencakup pelatihan, keterampilan dan penguatan *soft skills*. Selain itu, penelitian ini juga menekankan pentingnya budaya kerja yang adaptif, dan ini sangat relevan bagi generasi Z karena mereka merupakan pekerja UMKM yang tangguh.



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis:

H₁: Pengembangan Sumber Daya Manusia (X₁) berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan (Y)

H₂: Budaya Kerja (X₂) berpengaruh positif terhadap Kinerja Perusahaan (Y)

H₃: Pengembangan Sumber Daya Manusia (X₁) dan Budaya Kerja (X₂) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan (Y)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini mempergunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis asosiatif sehingga memungkinkan pengujian pengaruh antarvariabel. Populasi penelitian meliputi seluruh pelaku Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kota Denpasar di sektor kuliner yang tercatat pada tahun 2024. Prosedur pengambilan sampel pada penelitian ini dilaksanakan mempergunakan metode purposive sampling, dengan kriteria masih termasuk generasi Z (16 – 28), memiliki usaha UMKM, memiliki karyawan generasi Z. berdasarkan kriteria tersebut diperoleh 100 responden yang menjadi unit analisis pada studi ini.

Pada studi ini, instrument pengumpulan data berupa kuisioner dengan skala likert dari 1-4 poin, yakni 1 = Sangat Tidak Setuju atau STS, 2 = Tidak Setuju atau TS, 3 = Setuju atau S, dan 4 = Sangat Setuju atau SS. Skala 4 poin digunakan untuk mendorong respons yang lebih tegas dan menghindari jawaban bias atau netral (Sugiyono, 2016). Prosedur analisis data meliputi uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik (uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), kemudian diteruskan oleh analisis regresi linier berganda, uji t, uji f, beserta penilaian koefisien determinasi (R^2), yang seluruhnya diproses menggunakan IBM SPSS 25.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil

4.1 Karakteristik Responden

Tabel 4.1 Hasil Pengolahan Data Berdasarkan Usia

No	Usia	Persentase	Jumlah Responden
1	13 – 20	11%	11 orang
2	21 – 25	52%	52 orang
3	26 – 28	37%	37 orang
Total		100%	100 orang

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Tabel 4.1.1 Hasil Pengolahan Data Berdasarkan Lokasi

No	Lokasi	Persentase	Jumlah Responden
1	Denpasar Utara	23%	23 orang
2	Denpasar Selatan	27%	27 orang
3	Denpasar Barat	35%	35 orang
4	Denpasar Timur	15%	15 orang
Total		100%	100 orang

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Pada penelitian ini melibatkan 100 responden dari berbagai macam UMKM kuliner yang ada di Kota Denpasar. Berdasarkan hasil pengumpulan data, diketahui bahwa 11% responden berusia antara 13–20 tahun, 52% berusia 21–25 tahun, dan 37% berusia 26–28 tahun. Komposisi jenis kelamin responden terbagi secara selaras, yakni 50% pria dan 50% wanita. Adapun distribusi responden berdasarkan wilayah menunjukkan bahwa 23% berasal dari Kecamatan Denpasar Utara, 27% dari Denpasar Selatan, 35% dari Denpasar Barat, dan 15% dari Denpasar Timur.

4.2 Uji Validitas

Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pernyataan	Koefisien	Keterangan
1	Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1)	X1.1.1	0,676	Valid
		X1.1.2	0,445	Valid
		X1.2.1	0,437	Valid
		X1.3.1	0,636	Valid
		X1.4.1	0,547	Valid
		X1.5.1	0,604	Valid
2	Budaya Kerja (X2)	X2.1.1	0,571	Valid
		X2.2.1	0,649	Valid
		X2.3.1	0,544	Valid
		X2.3.2	0,626	Valid
		X2.4.1	0,560	Valid
3	Kinerja Perusahaan (Y)	Y1.1.1	0,541	Valid
		Y1.1.2	0,600	Valid
		Y1.2.1	0,597	Valid
		Y1.2.2	0,538	Valid
		Y1.3.1	0,550	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Hasil pengujian instrumen penelitian memperlihatkan bahwasanya sebagian besar variabel penelitian memiliki nilai koefisien > 0,3. Oleh karena itu, instrumen tersebut dianggap Sahih dan sesuai untuk diterapkan dalam studi ini.

4.3 Uji Reliabilitas

Tabel 4. 3 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah Instrumen	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1)	6	0,693	Reliabel
2.	Budaya Kerja (X2)	5	0,703	Reliabel
3.	Kinerja Perusahaan (Y)	5	0,661	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Dari data hasil uji reliabilitas, data memperlihatkan ketetapan internal yang ideal melewati nilai Cronbach's Alpha tiap variabel yang melampaui 0,60. Alhasil, alat ukur yang digunakan dianggap andal serta tepat untuk diterapkan pada proses pengumpulan data berikutnya.

4.4 Uji Normalitas

Tabel 4. 4 Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.57777143
Most Extreme Differences	Absolute	.057
	Positive	0.567
	Negative	-.048
Test Statistic		.057
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Liliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov dipakai guna mengkaji normalitas data. Menurut hasil pengujian, didapat nilai Asymp. Sig. (2-tailed) yakni 0,200, yang melampaui ambang signifikansi 0,05. Alhasil, mampu disimpulkan bahwasanya data yang digunakan pada penelitian ini berdistribusi normal serta memenuhi prasyarat dasar untuk dilakukan analisis statistik berikutnya.

4.5 Uji Multikolinearitas

Tabel 4. 2 Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Tolerance	Statistics VIF
1	Pengembangan SDM	.599	1.669
	Budaya Kerja	.599	1.669

- Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Hasil dari uji multikolinearitas yang sudah dilangsungkan yaitu ditemukan bahwasanya semua variabel independen bernilai toleran $> 0,10$ serta hasil VIF < 10 . Yang memperlihatkan bahwasanya data tidak memiliki gejala multikolinearitas.

4.6 Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	1.555	.750		2.073	.041
	Pengembangan SDM	-.044	.046	-.123	-.944	.348
	Budaya Kerja	.031	.035	.078	.595	.000

- Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Hasil dari uji heteroskedastisitas yang sudah dilakukan yaitu ditemukan Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel menampilkan nilai signifikansi melampaui 0,05. Temuan ini memperlihatkan bahwasanya data bebas dari masalah heteroskedastisitas, alhasil layak untuk diteruskan ke tahap analisis selanjutnya.

4.7 Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 4. 4 Hasil Regresi Linier Berganda

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	

1	(Constant)	3.850	1.216		3.167	.002
	Pengembangan SDM	.307	.075	.327	4.103	.000
	Budaya Kerja	.402	.086	.427	4.701	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Merujuk pada perhitungan regresi linier berganda, dapat diperoleh suatu persamaan yakni $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$ yang akan menjadi $Y = 3.850 + 0,307X_1 + 0,402X_2 + e$. Setelah dimasukkan ke persamaan. Nilai konstanta sebesar 0,380 mengindikasikan bahwa tingkat kinerja perusahaan berada pada angka tersebut apabila pengembangan sumber daya manusia dan budaya kerja belum diterapkan. Koefisien regresi masing-masing sebesar 0,307 untuk pengembangan SDM dan 0,402 untuk budaya kerja menunjukkan bahwa peningkatan dari kedua variabel tersebut akan mendorong kenaikan kinerja perusahaan. Dengan kata lain, setiap kenaikan satu satuan dari pengoptimalan SDM meningkatkan kinerja perusahaan sebesar 0,307, sedangkan peningkatan variabel budaya kerja membawa pengaruh positif terhadap kinerja, di mana setiap kenaikan satu unit menambah kinerja senilai 0,402, dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai signifikansi yakni 0,000 yang kurang dari 0,05 menandakan bahwasanya variabel pengembangan sumber daya manusia bersama dengan budaya kerja menunjukkan keterkaitan yang positif beserta signifikan dengan peningkatan kinerja UMKM di Kota Denpasar.

4.8 Uji t

Tabel 4. 5 Hasil Uji t

	Model	Unstandarized Coefficients		Standarized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	3.850	1.216		3.167	.002
	Pengembangan SDM	.307	.075	.327	4.103	.000
	Budaya Kerja	.402	.086	.427	4.701	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Hasil uji parsial (uji t) mengungkapkan bahwa variabel pengembangan SDM memiliki t hitung sebesar 4,103, koefisien regresi 0,307, beserta nilai signifikansi 0,000. Sebab nilai signifikansi $< 0,05$ memperlihatkan bahwasanya hipotesis pertama (H1) diterima. Yang memperlihatkan bahwasanya pengembangan SDM menunjukkan pengaruh yang relevan serta bernilai positif terhadap kinerja perusahaan. Selanjutnya, variabel budaya kerja menampilkan t hitung senilai 4,701, koefisien regresi 0,402, beserta nilai signifikansi 0,000. Alhasil, nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 menegaskan bahwasanya hipotesis kedua (H2) diterima, yang menandakan bahwa budaya kerja memberikan pengaruh positif beserta signifikan pula pada kinerja perusahaan.

4.9 Uji F

Tabel 4. 6 Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	268.713	2	134.357	52.882	.000 ^b
	Residual	246.447	97	2.541		
	Total	515.160	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

b. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Pengembangan SDM

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Hasil uji simultan (uji F) memperlihatkan jika nilai signifikansi mencapai 0,000, yang aratinya kurang dari batas $\alpha = 0,05$. Temuan yang dibahas mengindikasikan bahwa seluruh variabel independen, yakni pengembangan SDM (X1) dan budaya kerja (X2), secara kolektif memberikan pengaruh signifikan dan mendukung terhadap variabel terikat (Y), yakni kinerja perusahaan. Alhasil, kombinasi antara kedua variabel bebas tersebut secara simultan dapat menggambarkan transformasi yang tampak pada variabel dependen.

4.10 Uji Koefisien Determinasi R²

Tabel 4. 7 Hasil Koefisien Determinasi R²

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.722	.522	.512	1.594

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja, Pengembangan SDM

b. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 25

Analisis terhadap koefisien determinasi (R²) memperlihatkan bahwasanya nilai Adjusted R Square mencapai 0,512, menyiratkan sekitar 51,2% variasi pada variabel kinerja perusahaan mampu dielaborasi oleh pengembangan SDM dan budaya kerja. adapun bagian lainnya sebesar 48,8% akibat pengaruh dari variabel di luar batasan model yang diterapkan, yang tidak dimasukkan dalam analisis namun kemungkinan turut memengaruhi kinerja perusahaan.

Pembahasan

Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Perusahaan

Uji parsial pada pengaruh variabel X1 terhadap Y dilakukan menggunakan uji t, mengacu pada tingkat signifikansi kurang dari 0,05, diperoleh hasil bahwa t hitung bernilai 4,103. Diperoleh koefisien regresi senilai 0,307 dengan nilai signifikansi 0,000, yang menandakan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Mengacu pada temuan tersebut, hipotesis nol (H₀) ditolak, sedangkan hipotesis alternatif (H₁) diterima. Kesimpulannya, variabel X1 memengaruhi variabel Y secara positif dan signifikan.

Temuan studi ini konsisten dari hasil studi yang diteliti oleh (Prayoga & Lajira, 2021) yang mengungkapkan bahwa pengembangan SDM berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pada sektor UMKM. Selaras dengan hal tersebut, penelitian (Arniyasa & Karmini, 2023) yang menemukan bahwa peningkatan kemampuan dan pelatihan karyawan mampu mendorong kinerja usaha UMKM secara signifikan. Sehubungan dengan hal itu, hasil penelitian ini semakin memperkuat bahwa pengembangan SDM berperan krusial sebagai langkah untuk meningkatkan output dan daya saing UMKM.

Budaya Kerja terhadap Kinerja Perusahaan

Pengujian pengaruh variabel X2 terhadap Y dilakukan secara parsial melewati uji t yang mempunyai tingkat signifikansi senilai 0,05 sebagai acuan. Hasil analisis memperlihatkan bahwasanya nilai t-hitung yakni 4,701, dengan koefisien regresi sebesar 0,402, serta nilai signifikansi yakni 0,000, yang artinya kurang dari batas signifikansi 0,05. Berdasarkan temuan tersebut, hipotesis nol (H₀) ditolak serta hipotesis alternatif (H₂) diterima, sehingga mampu disimpulkan bahwasanya variabel X2 membawa pengaruh positif beserta signifikan terhadap variabel Y.

Temuan ini bersesuaian dengan hasil penelitian yang (Pratama & Elistia, 2020) lakukan, yang mengemukakan bahwasanya budaya kerja membawa dampak positif pada kinerja baik secara personal maupun institusional. Selaras dengan itu, (Septa & Erdiansyah, 2024) Mengindikasikan bahwasanya budaya kerja membawa pengaruh positif beserta signifikan pada peningkatan kinerja karyawan, yang nantinya berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan perusahaan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Budaya Kerja Secara Bersamaan Mempengaruhi Kinerja Perusahaan

Pengujian simultan terhadap variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y dilakukan melalui uji F, dengan kriteria pengambilan keputusan menurut nilai signifikansi sebesar 0,05. Hasil analisis memperlihatkan bahwasanya nilai signifikansi yang didapat yakni 0,000, yang artinya kurang dari batas signifikansi 0,05. Oleh sebab itu, hipotesis nol ditolak sementara H₃ diterima, yang berarti variabel X1 beserta X2 berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Y secara simultan.

Temuan ini bersesuaian dengan temuan penelitian yang (Siri, 2024) lakukan, yang mengemukakan bahwasanya penerapan strategi pengelolaan SDM yang selaras dengan karakteristik generasi Z terbukti mampu meningkatkan semangat kerja karyawan secara signifikan pada berbagai perusahaan di wilayah Kota Denpasar. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk terus menyesuaikan pendekatan manajerialnya guna

memenuhi kebutuhan tenaga kerja generasi Z, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja serta keberhasilan bisnis. Penelitian dari (Pakpahan, 2025) menunjukkan bahwa kinerja UMKM dipengaruhi secara signifikan oleh pengembangan sumber daya manusia yang mencakup pelatihan, keterampilan, dan penguatan *soft skills*. Selain itu penelitian ini juga menekankan pentingnya budaya kerja yang adaptif, dan tentu relevan bagi generasi Z karena mereka merupakan pekerja UMKM yang tangguh.

5. Kesimpulan

Sesuai dengan analisis diatas, maka dapat disimpulkan yaitu:

- 1) Dengan didapatnya nilai koefisien regresi senilai 0,307 beserta nilai signifikansi 0,000 (kurang dari 0,05), mampu disimpulkan bahwasanya pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif beserta signifikan pada kinerja UMKM di Kota Denpasar. Artinya, semakin efektif pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia melalui program pelatihan, peningkatan keterampilan, beserta penguatan kapasitas karyawan, alhasil makin tinggi pula tingkat kinerja organisasi yang diraih. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi tenaga kerja merupakan elemen krusial guna menambah produktivitas beserta daya saing UMKM di Denpasar. Tidak hanya itu, budaya kerja juga terbukti membawa pengaruh positif beserta signifikan pada kinerja perusahaan, menunjukkan pentingnya lingkungan kerja yang adaptif beserta kolaboratif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.
- 2) Dengan hasil koefisien regresi senilai 0,402 beserta nilai signifikansi 0,000 (kurang dari 0,05), karenanya, budaya kerja terbukti membawa pengaruh positif beserta signifikan pada kinerja UMKM di Kota Denpasar. Penerapan budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, serta menekankan integrasi yang seimbang antara aspek pribadi dan profesional terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif serta kondusif. Selain itu, sifat generasi Z yang dinamis, terbuka terhadap perubahan, serta memiliki kemampuan tinggi dalam pemanfaatan teknologi menjadi faktor pendukung utama yang memperkuat efektivitas kerja dan kinerja organisasi pada sektor UMKM di Denpasar.
- 3) Hasil pengujian memperlihatkan bahwasanya nilai signifikansi senilai 0,000, artinya kurang dari 0,05, alhasil mampu diinterpretasikan bahwasanya pengembangan sumber daya manusia dan budaya kerja secara bersamaan membawa pengaruh yang signifikan pada kinerja UMKM di Denpasar. Kedua aspek tersebut memiliki peran yang saling mendukung guna meningkatkan efektivitas organisasi. Upaya pengembangan sumber daya manusia yang dijalankan secara optimal nantinya memberi hasil yang lebih maksimal apabila dilaksanakan dalam lingkungan kerja yang memiliki budaya kolaboratif, adaptif, dan sesuai dengan karakteristik generasi Z.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini dapat memperkuat temuan sebelumnya bahwa pengelolaan sumber daya manusia dan budaya kerja generasi Z menjadi kunci penting dalam menjaga keberlangsungan serta meningkatkan kinerja UMKM Denpasar di era yang seba digital seperti saat ini. Pelaku UMKM disarankan supaya secara berkelanjutan meningkatkan kompetensi sumber daya manusianya melalui berbagai program pengembangan, seperti pelatihan, seminar, maupun kegiatan workshop. Upaya tersebut diharapkan mampu mendorong karyawan untuk beradaptasi dengan dinamika kebutuhan usaha serta memperkuat daya saing dalam menghadapi tantangan bisnis yang terus berkembang. Bagi pemerintah dan lembaga yang terkait diharapkan memberikan dukungan yang lebih besar terhadap pengembangan UMKM khususnya dalam bidang digitalisasi. Bagi studi berikutnya, disarankan guna menambah variabel lainnya, contohnya gaya kepemimpinan, motivasi kerja, beserta kondisi lingkungan kerja, demi mendapat pemahaman yang lebih lengkap terkait beragam faktor eksternal yang memengaruhi kinerja UMKM.

Bibliografi

- Armstrong, M., & Stephen, T. (2008). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (Vol. 0357, Issue 612).
- Arniyasa, P. Y. P., & Karmini, N. L. (2023). Pengaruh Modal Usaha, Tenaga Kerja, dan Penggunaan E-commerce Terhadap Pendapatan UMKM Bidang Kuliner di Kota Denpasar. *Public Service and Governance Journal*, 4(2), 139–149. <https://doi.org/10.56444/psgj.v4i2.938>
- Azzuhri, F. M., Nikmah, F., Hasan, H., Sidanti, H., Pribadi, J. D., Sultoni, M. H., Iqbal, M., Palupi, R., Utami, R. B., Wilujeng, S., & Realita, T. N. (2024). Perspektif Generasi Z terhadap Pendidikan Karakter, Dinamika Organisasi, Kondisi Ekonomi, Sosial dan Budaya di Indonesia. In *Madza Media* (Issue July).

- Becker, G. S. (1993). *Human Capital*. University of Chicago Press. <https://doi.org/10.7208/chicago/9780226041223.001.0001>
- Fajriyanti, Y., Handayani Rahmah, A., & Ulfa Eka Hadiyanti, S. (2023). Analisis Motivasi Kerja Generasi Z Yang Dipengaruhi Oleh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(1), 107–115. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i1.808>
- Fikri, R., Mujahidin, M. H., Sutisna, N. A., Najat, N. K., & Laksana, A. (2024). Dinamika Komunikasi Korporasi dalam Meningkatkan Keterlibatan Karyawan Generasi Z. *Education and Social Science Journal*, 1(2), 107–118. <https://naluriedukasi.com/index.php/eticjournal/index>
- Hastuti, P., Nurofik, A., Hasibuan, A., Handy, A., Faried, A., Tasnim, Sudarso, A., Saputra, I., & Sinarmata, J. (2020). Kewirausahaan Dan Umkm. In *Yayasan Kita Menulis*.
- Herzberg, F. (1993). *The Motivation to Work*. http://www.amazon.co.uk/Motivation-Work-Frederick-Herzberg/dp/156000634X/ref=sr_1_1?s=books&ie=UTF8&qid=1320168350&sr=1-1
- Irfan, M., Khurshid, N., Khurshid, J., & Khokhar, A. M. (2023). Human Resource Development and Organisational Performance: Evidence from Pakistan. *SA Journal of Human Resource Management*, 21, 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v21i0.2020>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*.
- Keristina, N. K. P., & Widanta, A. A. B. P. (2024). Analisis Penggunaan Transaksi QRIS, Permodalan dan Literasi Digital dalam Memengaruhi Pendapatan UMKM Kuliner di Kota Denpasar. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1), 01–25. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v4i1.3276>
- Laksmi, K. W., Angellina, N. W. E., & Lasmi, N. W. (2023). Penerapan Digital Marketing Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Properti Di Netra Properti. *BERNAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(4), 2606–2612. <https://doi.org/10.31949/jb.v4i4.6461>
- Lasmi, N. W., Laksmi, K. ., & Putra, I. P. G. S. . (2023). Penempatan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai UPTD PAL Provinsi Bali. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 9(1), 62–68.
- Ong, J. O., & Mahazan, M. (2020). Strategi Pengelolaan SDM dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan Berkelanjutan di Era Industri 4.0. *Business Economic, Communication, and Social Sciences (Becoss) Journal*, 2(1), 159–168. <https://doi.org/10.21512/becossjournal.v2i1.6252>
- Orchidiella, Z., Mulyani, I., & Elida, T. (2023). Perilaku Konterproduktif di Tempat Kerja Pada Generasi Z (Studi Deskriptif). *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6), 1–12.
- Pakpahan, F. (2025). Analisis Dampak Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 5(2), 655–669. <https://doi.org/10.55606/jimek.v5i2.6449>
- Pratama, G., & Elistia, E. (2020). Analisis Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Pada Angkatan Kerja Generasi Z. *Jurnal Ekonomi*, 11(2), 144–152.
- Prayoga, R. A., & Lajira, T. (2021). Strategi Pengembangan Kualitas SDM “Generasi Millennial & Generasi Z” Dalam Menghadapi Persaingan Global Era 5.0. *Prosiding Seminar Manajemen SI*, 1(November), 37–40. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/index>
- Purcell, J., & Hutchinson, S. (2007). Front-line managers as agents in the HRM-performance causal chain: theory, analysis and evidence. *Human Resource Management Journal*, 17(1), 3–20. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2007.00022.x>
- Santoso, R., & Herlina, A. (2023). Pendampingan Tata Kelola Keuangan UMKM Berbasis Digital untuk Generasi Z. *Kacanegara Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 6(3), 341–352. <https://doi.org/10.28989/kacanegara.v6i3.1653>
- Sawitri, D. R. (2021). Perkembangan Karier Generasi Z: Tantangan dan Strategi dalam Mewujudkan SDM Indonesia yang Unggul. *Angewandte Chemie International Edition*, 3(1), 10–27. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Sekar Arum, L., Amira Zaharani, & Duha, N. A. (2023). Karakteristik Generasi Z dan Kesiapannya dalam Menghadapi Bonus Demografi 2030. *Accounting Student Research Journal*, 2(1), 59–72. <https://doi.org/10.62108/asrj.v2i1.5812>
- Septa, E. E., & Erdiansyah, R. (2024). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi.
- Siri, A. (2024). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Etos Kerja Karyawan

CITIZEN: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia

Vol 5, No. 6, 2025

ISSN: 2807-5994

<https://journal.das-institute.com/index.php/citizen-journal>



Generasi Z di Kota Denpasar. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4, 3642–3654.
Sono, M. G., & Limpo, L. (2024). Strategi Pengelolaan SDM untuk Meningkatkan Kinerja UMKM di Denpasar. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science*, 2(02), 190–198.
<https://doi.org/10.58812/jekws.v2i02.1099>