

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Generasi Z merupakan kelompok demografi masyarakat yang hidup sebelum generasi alfa dan setelah generasi milenial lahir. Menurut Dimock (2019) dari *Pew Research Center*, generasi Z adalah mereka yang lahir antara tahun 1997 dan berakhir pada tahun 2012 dimana fase ini menunjukkan kemajuan sosioekonomi yang lebih stabil dan perkembangan teknologi informasi yang begitu cepat (dalam Kamil & Laksmi, 2017). Dilansir dari *goodstats.id* Generasi Z yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 mendominasi dengan jumlah sekitar 74,93 juta jiwa, atau 27,94% populasi. Generasi ini masih berada dalam usia muda dan dominasi ini memberikan harapan akan potensi kemajuan dan perubahan di masa depan, karena generasi Z dilahirkan dimana akses ke informasi, khususnya internet telah menjadi budaya global, sehingga mempengaruhi nilai-nilai, pandangan, dan tujuan hidup (Anhar et al., 2024).

Dalam konteks dunia kerja, generasi Z mulai memasuki usia produktif dan menjadi bagian penting dari tenaga kerja global. Berdasarkan data BPS tahun 2020, kelompok usia ini memiliki potensi besar untuk menjadi sumber daya manusia yang kompeten di masa depan. Namun demikian, generasi Z membawa paradigma baru dalam dunia kerja, generasi Z sebagai generasi yang adaptif, inovatif dan mereka cenderung lebih memilih pekerjaan yang bersifat fleksibel dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. karyawan generasi Z sangat mementingkan hal tersebut mereka ingin memiliki *work life balance* yang baik tidak hanya baik untuk kesejahteraan mental dan fisik tetapi

juga membantu dalam meningkatkan produktivitas (dalam Fatima & Srivastava, 2024). Jika karyawan telah mendapatkan *work life balance* dalam pekerjaannya maka dapat menghasilkan *impact* baik yaitu meningkatnya kinerja produktivitas karyawan. kepribadian yang terbuka, fleksibel, dan memiliki orientasi ke masa depan dapat mendorong generasi Z untuk lebih mudah beradaptasi dengan perubahan dan situasi baru sementara, motivasi intrinsik yang berupa keinginan untuk melakukan sesuatu karena hal tersebut menyenangkan atau memuaskan, juga dapat meningkatkan produktivitas kerja generasi Z (dalam Putri, 2024).

work-life balance menjadi isu penting yang semakin mendapat perhatian di kalangan pekerja, terutama di kalangan generasi Z. Konsep ini merujuk pada kemampuan individu untuk mengelola tanggung jawab *work-life balance* secara seimbang dan efektif. Menurut Fisher et al. (2009), *work-life balance* dapat dilihat dari tiga aspek utama yaitu waktu, keterlibatan, dan kepuasan. Aspek waktu berkaitan dengan seberapa banyak waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan dibandingkan dengan waktu pribadi atau keluarga. Keterlibatan mencakup sejauh mana individu merasa terlibat secara emosional dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka. Sementara itu, aspek kepuasan berhubungan dengan tingkat kepuasan individu terhadap keseimbangan antara kedua aspek tersebut (dalam Kahn et al., 2020). Kemudian dalam penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan ini berkontribusi pada kesehatan mental yang lebih baik, kepuasan hidup yang lebih tinggi, serta produktivitas kerja yang meningkat (dalam Nisa et al., 2019). Namun, meskipun penting, banyak karyawan generasi Z menghadapi tantangan dalam mencapai keseimbangan ini.

Fenomena ini semakin diperparah dengan adanya harapan tinggi dari generasi Z terhadap fleksibilitas kerja. Menurut Prayoga dan Lajira (2022), sebanyak 45% karyawan generasi Z mengharapkan fleksibilitas dalam pekerjaan mereka, sementara 69% lebih memilih untuk tidak selalu bekerja di kantor (Rachmadini & Riyanto, 2020). Meskipun memiliki harapan tinggi akan fleksibilitas, banyak karyawan generasi Z merasa cemas ketika harus mengambil cuti untuk keperluan pribadi atau keluarga karena takut kehilangan peluang promosi atau kompensasi tambahan (Grebstad, 2022). Hal ini menunjukkan adanya ketidakpastian dalam menerapkan *work-life balance* jika tidak didukung oleh perusahaan.

work-life balance menjadi isu penting bagi Generasi Z karena mereka cenderung menghargai fleksibilitas dalam bekerja untuk mendukung kehidupan pribadi mereka. Namun demikian, kenyataan di lapangan sering kali tidak sejalan dengan harapan ini. Sebuah studi oleh Deloitte (2023) menunjukkan bahwa sekitar 50% karyawan generasi Z di Indonesia merasa stres akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi mereka (Khaarisma, 2024).

Kabupaten Karawang, sebagai salah satu pusat industri di Indonesia, banyak karyawan generasi Z terjebak dalam rutinitas kerja yang padat. Mereka sering kali dihadapkan pada jam kerja yang panjang dan tuntutan pekerjaan yang tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat memicu stres dan kelelahan, yang berdampak negatif pada kualitas hidup dan kesehatan mental karyawan (Sutrisno et al., 2021). *work-life balance* menjadi

aspek penting yang memengaruhi kesejahteraan karyawan, terutama bagi generasi Z yang mengutamakan fleksibilitas dalam pekerjaan mereka. Ketika karyawan memiliki kontrol lebih atas pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi dan produktif, serta mengalami tingkat stres yang lebih rendah (Prasetyo & Wulandari, 2022).

Selanjutnya berdasarkan hasil survei yang dilakukan peneliti pada tanggal 12 Januari 2025, peneliti mengumpulkan data dari 31 responden yang merupakan karyawan generasi Z di Kabupaten Karawang. Responden tersebut memiliki rentang usia antara 20 hingga 26 tahun dan bekerja di berbagai perusahaan. Dari data yang diperoleh, terlihat bahwa 64,5% responden merasa bahwa waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka belum seimbang.

Sebanyak 80,6% responden mengungkapkan bahwa mereka sering merasa lelah secara emosional akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi, yang mengganggu waktu mereka untuk kegiatan pribadi dan keluarga. Situasi ini mencerminkan dampak negatif dari tekanan kerja yang berlebihan, yang dapat menyebabkan kondisi kelelahan mental di kalangan pekerja muda. Selain itu terdapat pernyataan salah satu responden, "PT ku lembur selalu *double shift* atau 16 jam jadi semua kepentingan diluar kerjaan selalu tertunda," yang mencerminkan perasaan frustrasi yang umum di kalangan pekerja muda saat ini. Hal ini menunjukkan tantangan signifikan dalam mencapai *work-life balance* di kalangan pekerja muda saat ini.

Salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi *work-life balance* adalah *job autonomy*. *job autonomy* merujuk pada sejauh mana karyawan

memiliki kebebasan untuk menentukan cara dan waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan mereka. Menurut Hackman & Oldham (1976), *job autonomy* adalah salah satu dimensi inti dari desain pekerjaan yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. *Job autonomy* memungkinkan karyawan untuk mengatur jadwal kerja mereka sendiri, memilih metode penyelesaian tugas, serta membuat keputusan terkait pekerjaan tanpa intervensi berlebihan dari atasan.

Aspek-aspek utama dari *job autonomy* menurut Breugh (1989) meliputi kontrol atas waktu kerja (*schedule autonomy*), metode penyelesaian tugas (*method autonomy*), serta pengambilan keputusan terkait tugas pekerjaan (*decision-making autonomy*). Dengan adanya otonomi ini, karyawan dapat menyesuaikan beban kerja mereka sesuai dengan kebutuhan pribadi atau keluarga sehingga membantu mengurangi konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian menunjukkan bahwa *job autonomy* dapat berdampak positif pada *work-life balance* karena memungkinkan karyawan untuk lebih fleksibel dalam mengelola waktu dan tanggung jawab mereka (dalam Greenhaus & Powell, 2006).

Job autonomy memiliki dampak yang signifikan terhadap *work-life balance*, dalam penelitian oleh Chaniago (2022) menemukan bahwa *job autonomy* yang tinggi berkontribusi pada *work-life balance* yang lebih baik. Dalam studi tersebut, *job autonomy* memungkinkan karyawan untuk mengatur waktu dan metode kerja mereka sendiri, sehingga mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan hidup. Selain itu, penelitian oleh Inegbedion et al. (2020) menegaskan bahwa *job autonomy* dalam pekerjaan berhubungan positif

dengan kinerja karyawan, di mana karyawan yang merasa memiliki kontrol lebih besar atas pekerjaan mereka cenderung lebih puas dan produktif. Temuan ini didukung juga oleh penelitian oleh Aruldoss et al. (2022), yang menunjukkan bahwa *work-life balance* yang baik berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, memberikan *job autonomy* kepada karyawan terbukti efektif dalam mendukung keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

Namun, penerapan *job autonomy* tidak lepas dari batasan, terutama ketika kebebasan karyawan berbenturan dengan kebutuhan perusahaan untuk menerapkan *Standar Operasional Prosedur* (SOP) yang ketat. SOP merupakan dokumen resmi yang berisi prosedur kerja yang harus diikuti agar proses bisnis berjalan secara konsisten, efisien, dan sesuai dengan tujuan perusahaan (dalam Nur'aini, 2020). Karena sifatnya yang mengikat, SOP membatasi ruang gerak karyawan dalam menentukan metode kerja, sehingga kebebasan dalam *job autonomy* harus diselaraskan dengan aturan yang sudah ditetapkan. Misalnya, meskipun karyawan ingin mengoptimalkan cara kerja mereka, mereka tetap harus menjalankan langkah-langkah yang tercantum dalam SOP agar tidak menimbulkan risiko kesalahan, penurunan kualitas, atau pelanggaran keselamatan kerja. Dalam praktiknya, SOP juga dirancang untuk memungkinkan penyesuaian terhadap perubahan situasi atau kebutuhan baru, tetapi perubahan tersebut harus melalui proses evaluasi dan persetujuan yang ketat agar tidak menyimpang dari aturan yang berlaku (dalam Nur'aini, 2020).

Oleh karena itu, *job autonomy* dalam konteks perusahaan yang mengedepankan SOP lebih bersifat fleksibilitas dalam kerangka prosedur yang sudah ditetapkan, bukan kebebasan mutlak. Karyawan dapat berinovasi atau menyesuaikan cara kerja selama tidak melanggar SOP dan tetap mendukung efisiensi serta konsistensi operasional perusahaan. Dengan demikian, batasan ini memastikan bahwa *job autonomy* tidak mengorbankan tujuan strategis perusahaan dan menjaga standar mutu serta keselamatan kerja tetap terjaga dan meskipun organisasi memiliki SOP yang valid, perusahaan tetap harus memberikan kesempatan bagi sumber daya manusianya untuk berkreasi dan berinovasi dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka (dalam Inthalasari & Arief, 2021).

Kemudian penerapan *job autonomy* di Kabupaten Karawang masih menjadi tantangan bagi banyak perusahaan. Sebagai kawasan industri besar di Indonesia, banyak perusahaan di Karawang masih menerapkan sistem kerja tradisional yang kurang fleksibel. Hal ini menyebabkan banyak karyawan Generasi Z merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan yang tidak memberikan ruang bagi mereka untuk menjalani kehidupan pribadi secara optimal. Survei yang dilakukan oleh Fiverr (2023) menunjukkan 71% generasi Z mengatakan jam kerja yang *flexible* adalah prioritas utama ketika mencari pekerjaan baru, kemudian 32% mengaku bakal bekerja keras jika melakukan apa yang karyawan sukai (Fiverr dalam detik.com, 2025).

Berdasarkan latar belakang tersebut, pengaruh *job autonomy* terhadap *work-life balance* adalah isu yang sangat penting untuk diteliti lebih lanjut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih dalam tentang bagaimana *job autonomy* dapat membantu karyawan generasi Z dalam mengelola pekerjaan mereka agar tetap sehat secara mental dan fisik tanpa mengorbankan karier mereka. Berdasarkan pemaparan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Job Autonomy* Terhadap *Work-Life Balance* pada Karyawan Generasi Z di Kabupaten Karawang”.

B. Rumusan Masalah

Dari penjelasan tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

“Apakah ada pengaruh *job autonomy* terhadap *work-life balance* pada karyawan generasi Z di Karawang?”

C. Tujuan Penelitian

Dari penjelasan tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

“Untuk mengetahui apakah ada pengaruh *job autonomy* terhadap *work-life balance* pada karyawan generasi Z di Karawang.”

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang *job autonomy* dan *work-life balance*, khususnya dalam konteks karyawan generasi Z di Indonesia. Penelitian ini akan memperkaya literatur yang ada dengan memberikan bukti empiris mengenai hubungan antara *job autonomy* dan *work-life balance*, serta menjelaskan bagaimana kedua variabel tersebut saling mempengaruhi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Generasi Z

Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi karyawan Generasi Z dengan membantu mereka memahami pentingnya *job autonomy* dalam pekerjaan. Generasi Z, yang dikenal menghargai kebebasan dan fleksibilitas, dapat merasakan peningkatan kendali atas cara dan waktu kerja mereka. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengelola stres, mengurangi kelelahan, dan mencapai *work-life balance* yang lebih baik. Dengan *job autonomy* yang memadai, karyawan Generasi Z juga dapat mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam pekerjaan mereka, serta meningkatkan komitmen terhadap karier yang dipilih. Selain itu, pemahaman tentang *job autonomy* dapat membantu mereka dalam merencanakan pengembangan karir yang sesuai dengan minat dan nilai-nilai pribadi mereka.

b. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan, penerapan *job autonomy* yang efektif diharapkan dapat menjadi strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan Generasi Z. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung otonomi, perusahaan dapat mendorong produktivitas dan menciptakan suasana kerja yang lebih positif. Hal ini juga dapat mengurangi *turnover intention*, di mana karyawan merasa lebih terikat dengan perusahaan karena merasa dihargai dan diberdayakan. Dengan memahami kebutuhan akan fleksibilitas dan otonomi, perusahaan dapat

membangun hubungan kerja yang lebih baik dengan karyawan Generasi Z, sehingga mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Penerapan *job autonomy* juga berpotensi meningkatkan inovasi di tempat kerja, karena karyawan merasa lebih bebas untuk mengeksplorasi ide-ide baru tanpa batasan yang ketat.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini juga memberikan arahan bagi peneliti berikutnya untuk mengembangkan studi lebih luas dengan memperbanyak jumlah responden dan melibatkan berbagai sektor industri agar hasil yang diperoleh lebih generalis dan dapat dibandingkan antar sektor. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggali lebih dalam tentang cara menerapkan *job autonomy* secara seimbang dengan kepatuhan terhadap SOP dan keselamatan kerja. Dengan demikian, penelitian mendatang dapat mengembangkan model kebijakan kerja yang lebih optimal dan relevan dengan kebutuhan industri manufaktur dan organisasi lain di Indonesia.