

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada perkembangan globalisasi ini banyak perusahaan dituntut untuk dapat memaksimalkan kinerja karyawannya. Hal ini menunjukkan perusahaan harus mampu menganalisa hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Retno Putri (2022) dalam mengatasi hal tersebut, sumber daya manusia adalah faktor penting yang harus diperhatikan perkembangannya. Memiliki SDM yang profesional akan sangat membantu memaksimalkan kinerja dalam suatu perusahaan. Dengan adanya SDM yang baik maka kinerja yang dihasilkan akan mempengaruhi kemajuan perusahaan.

Menurut Azzahra Putri (2025) Karyawan adalah sumber daya yang sangat penting dan sangat menentukan suksesnya perusahaan. Perusahaan tidak akan dapat bertahan apabila perusahaan tersebut tidak memiliki karyawan yang dapat bekerja dengan baik dan maksimal. Sebab, jika karyawan tidak produktif dan tidak efisien, maka karyawan tidak lagi menjadi modal yang paling penting, tapi menjadi beban buat perusahaan, seperti karyawan yang bekerja memiliki perilaku prokrastinasi atau kebiasaan menunda-nunda pekerjaan hingga mendekati *deadline*. Oleh karena itu, perusahaan harus mengutamakan karyawannya, hal ini tidak lepas dari dukungan perusahaan. Dalam sebuah perusahaan, sering ditemukan adanya keberagaman usia kerja yang mencakup Generasi *Baby Boomers*, Generasi X, Milenial, hingga Generasi Z.

Menurut Badan Pusat Statistik (2023) Generasi Z atau gen Z atau yang juga biasa disebut sebagai *centennials*, merupakan generasi yang lahir pada tahun 1997-2012, tepatnya setelah generasi millennium atau generasi Y. Menurut Tapscott dalam Arum, dkk (2025) Generasi Z kini mulai memasuki dunia kerja dan membawa karakteristik unik yang membedakannya dari generasi sebelumnya. Menurut Staglin (2022), Generasi Z memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap lingkungan kerja saat ini. Mereka menginginkan fleksibilitas dalam pengaturan kerja, keselarasan nilai dengan perusahaan, penghasilan yang lebih besar, serta memiliki ekspektasi tinggi terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*). Menurut Tobing & Wulansari, (2025) Generasi ini juga cenderung aktif mencari peluang baru untuk memenuhi harapan-harapan tersebut. Perbedaan antara harapan mereka dan kondisi nyata di tempat kerja sering kali menimbulkan stress kerja, yang bahkan dapat mendorong mereka untuk mempertimbangkan keluar dari perusahaan. Karakteristik ini menuntut perusahaan untuk menyesuaikan strategi manajemen sumber daya manusia guna memenuhi kebutuhan dan preferensi generasi ini agar dapat meningkatkan produktivitas serta retensi tenaga kerja menurut Lingga dkk (2023).

Namun, salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh generasi Z di dunia kerja adalah beban kerja yang berlebih (*work overload*). Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *work overload* menurut Skogen (2021). Hal ini memaksa karyawan untuk melakukan upaya tambahan untuk mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil survey yang telah dilakukan

oleh Azzahra (2025) beban kerja karyawan Generasi Z menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi sering kali memicu stres kerja dan prokrastinasi, yang diperburuk oleh kurangnya kejelasan tugas, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja yang tidak kondusif. Menurut Rahayu et al., (2025) Meskipun banyak Gen Z mencoba strategi manajemen waktu seperti to-do list atau teknik Pomodoro, hal itu seringkali belum efektif. Beban kerja juga berkorelasi dengan keinginan untuk quiet quitting atau bekerja seadanya karena merasa tidak memiliki dedication atau keterikatan emosional. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres, menurunkan motivasi, dan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan, Cortese (2021).

Pegawai yang memiliki *Work-Life Balance* yang baik cenderung lebih sehat secara fisik dan mental, lebih terlibat dalam pekerjaan, serta memiliki produktivitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat memicu stres, *burnout*, hingga penurunan motivasi kerja menurut Mardiani & Widiyanto (2021). Penelitian yang dilakukan oleh Fadilla (2022) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja mereka, Fadilla (2022). Sebaliknya, *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis, mengurangi tingkat stres, dan meningkatkan produktivitas karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Anhar, Suryaningsih & Fadillah (2024), menunjukkan bahwa fleksibilitas jam kerja yang mendukung *work-life balance* dapat meningkatkan produktivitas karyawan generasi Z, Anhar et al. (2024).

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja generasi Z. Generasi ini dikenal memiliki cara tersendiri dalam menghadapi tekanan dan tantangan di tempat kerja saat ini. Oleh karena itu, penting untuk memahami sejauh mana kecenderungan menunda pekerjaan serta tingginya beban kerja dapat menjadi faktor pemicu stres, sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam upaya menciptakan strategi manajemen yang lebih efektif.

1.2 Perumusan Masalah

1. Apakah *work overload* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan generasi Z di Surabaya?
2. Apakah *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan generasi Z di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh negatif *work overload* terhadap kinerja karyawan generasi Z di Surabaya
2. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *work-life balance* terhadap kinerja karyawan generasi Z di Surabaya

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, antara lain :

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan memperluas pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh *work overload* dan *work- life balance* terhadap kinerja karyawan generasi Z di Surabaya. Penulis juga mempelajari terkait keterampilan, berpikir kritis dan menyusun secara sistematis.

2. Bagi Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya

Penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bahan pembelajaran manajemen sumber daya manusia terkait topik pengaruh *work overload* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh *work overload* dan *work- life balance* terhadap kinerja karyawan generasi Z di Surabaya.

4. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merancang kebijakan kerja yang lebih fleksibel dan optimal untuk meningkatkan kinerja karyawan generasi Z di Surabaya sehingga dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya *work- life balance* dalam meningkatkan kinerja bagi karyawan generasi Z di Surabaya

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bermaksud untuk memberi informasi secara rinci mengenai pembahasan yang terdapat pada tiap bab. Sistematika penulisan proposal ini terdiri dari beberapa bagian sebagai berikut:

1. BAB I: Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

2. BAB II: Tinjauan Pustaka

Bab ini menguraikan penelitian terdahulu dan teori-teori yang relevan dengan penelitian, termasuk konsep *work overload*, *work-life balance*, dan kinerja karyawan, serta penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini.

3. BAB III: Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, termasuk jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

4. BAB IV: Gambaran Subjek Penelitian Dan Analisis Data

Pada bab ini mencakup penjelasan mengenai gambaran subjek penelitian yang berisi karakteristik responden berdasarkan kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja responden, dan gaji responden. Selain itu bab ini mencakup analisis deskriptif yang berisi evaluasi model pengukuran dan pembahasan.

5. BAB V: Penutup

Pada bab ini mencakup penjelasan mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran bagi perusahaan serta peneliti berikutnya.