

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perbedaan generasi dalam lingkungan kerja menjadi salah satu subjek yang hampir selalu muncul dalam perkembangan manajemen sumber daya manusia, konsep perbedaan generasi ini terus berkembang seiring berjalannya waktu. Putra (2016) menjelaskan bahwa penelitian tentang perkembangan nilai-nilai generasi pertama kali dilakukan oleh Mannheim pada tahun 1952, yang didasarkan pada tulisan-tulisan dalam bidang sosiologi tentang generasi pada kisaran tahun 1920 sampai tahun 1930. Mannheim (1952) berpendapat bahwa generasi merupakan suatu konstruksi sosial dimana dalam suatu kelompok terdapat beberapa kesamaan seperti umur dan pengalaman historis yang sama.

Definisi generasi seiring berjalannya waktu telah berkembang, salah satunya Kupperschmidt's (2000) menjelaskan generasi merupakan sekelompok individu yang mengidentifikasi kelompoknya berdasarkan kesamaan tahun lahir, umur, lokasi serta kejadian-kejadian dalam kehidupan kelompok individu tersebut yang memiliki pengaruh signifikan terhadap fase pertumbuhan mereka. Hal ini diperkuat dengan teori tentang perbedaan generasi yang dipopulerkan oleh Nail Howe dan William Strauss pada tahun 1991. Howe & Strauss (2000) memisahkan generasi berdasarkan kesamaan rentang waktu kelahiran serta kesamaan kejadian-kejadian historis.

Kemajuan zaman yang menyebabkan komposisi penduduk pada tiap generasi berubah, dilihat dari kelompok baby boomers yang mulai menurun, dan didominasi

dengan generasi X dan Y jika menyangkut usia produktif dan komposisi angkatan kerja. Selain itu, mulai bangkit generasi yang mulai memasuki angkatan kerja yang disebut generasi Z. Generasi paling muda yang baru memasuki angkatan kerja adalah generasi Z, yang juga disebut sebagai iGeneration atau generasi internet Putra (2016). Generasi Z memiliki beberapa kesamaan dengan generasi Y, namun generasi Z mampu mengaplikasikan beberapa kegiatan dalam satu waktu (multi tasking) seperti memainkan sosial media menggunakan ponsel, browsing menggunakan PC, serta mendengarkan musik menggunakan headset. Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, tumbuh di era digital yang penuh dinamika. Keterkaitan dengan teknologi menjadi salah satu ciri utama mereka meski demikian di balik keunggulan teknologi, generasi Z juga menghadapi kerentanan. Mereka lebih individualis dan cenderung mencari kepuasan instan. Banyak dari mereka tumbuh dalam keluarga yang tidak utuh, sehingga belajar mandiri sejak dini. Pengalaman hidup yang menantang menjadikan mereka realistis dan berhati-hati, dengan prioritas pada stabilitas finansial dan keamanan pekerjaan, berbeda dengan milenial yang lebih optimis dan mencari pengalaman. (Dwidienawati dan Gandasari, 2018).

Generasi Z saat ini berada di ambang pilihan penting dalam karir karena akan segera menghadapi dua transisi besar : dari masa remaja ke kehidupan perkuliahan, dan kemudian dari dunia kampus ke dunia profesional. Setiap langkah ini merupakan awal baru yang akan menentukan jalan hidup mereka ke depan. Pengalaman yang mereka temui selama masa peralihan ini akan membentuk identitas mereka di masa depan. Kehadiran generasi muda yang penuh semangat ini

memberikan dinamika tersendiri bagi dunia kerja (Fitri dkk., 2023). Pada Februari 2024, jumlah karyawan dari generasi Z di Indonesia mencapai sekitar 34 juta orang. Di provinsi D.I Yogyakarta, yang dikenal sebagai salah satu provinsi dengan tingkat produktivitas tinggi di Indonesia, tercatat pada Agustus 2023 terdapat sekitar 482 ribu karyawan dari generasi Z.

Pada periode Februari sampai Agustus 2023 hingga Februari 2024, kelompok usia 25–29 tahun memiliki jumlah angkatan kerja tertinggi dibandingkan kelompok usia lainnya. Sementara itu, kelompok usia 20–24 tahun berada pada posisi kedua, dan kelompok usia 15–19 tahun memiliki jumlah paling rendah. Secara umum, terdapat kecenderungan peningkatan jumlah angkatan kerja dari waktu ke waktu, khususnya pada Februari 2024. Hal ini menunjukkan bahwa kelompok usia produktif, termasuk generasi muda, semakin mendominasi struktur angkatan kerja di Indonesia. (BPS Indonesia, 2024)

Jumlah angkatan kerja di Daerah Istimewa Yogyakarta pada Agustus 2023 berdasarkan wilayah kabupaten/kota dan kelompok usia. Kabupaten Sleman memiliki jumlah angkatan kerja tertinggi, terutama pada kelompok usia 25–29 tahun. Disusul oleh Kabupaten Bantul dan Gunung Kidul, sedangkan Kota Yogyakarta dan Kulon Progo memiliki jumlah yang relatif lebih rendah. Selain itu, pada seluruh wilayah, kelompok usia 25–29 tahun tetap menjadi kelompok dengan jumlah angkatan kerja terbesar. Hal ini menunjukkan bahwa usia dewasa awal merupakan kelompok usia yang paling dominan dalam dunia kerja di wilayah D.I. Yogyakarta. (BPS D.I.Y, 2023).

Generasi Z mulai mendominasi angkatan kerja dan diperkirakan mencapai 27% pada tahun 2025 (Hanifah, 2023). Berdasarkan survei Future Forum tahun 2020, ditemukan sekitar 49% individu berusia 18-19 tahun mengalami gejala *burnout* secara intens jika dibandingkan dengan kelompok usia 30 tahun ke atas yang tercatat sebesar 30%. Selain itu, laporan Deloitte (2023) menggambarkan bahwa pada tahun 2021, tercatat generasi Z mengalami burnot sebesar 52%. Didukung dengan Survei (Deloitte, 2024) menunjukkan generasi Z dan milenial prihatin dengan biaya hidup, perubahan iklim, ketidaksetaraan kekayaan, konflik geopolitik dan stres sehari-hari. Hanifah (2023) menjelaskan dengan masuknya generasi z dalam dunia kerja mengharuskan perusahaan untuk lebih memahami kebutuhan mereka. Hampir semua generasi Z memiliki keyakinan bahwa lingkungan kerja penuh tekanan mempengaruhi kinerja mereka (Incorporated, 2019). (Karina dkk., 2025; Vinahapsari & Rosita, 2020) bahwa pekerja Gen-Z yang penuh waktu umumnya mengalami masalah dalam manajemen waktu, kehidupan kerja yang seimbang, dan kejenuhan bekerja. Dijelaskan oleh (Karina dkk., 2025) bahwa pekerja penuh justru cenderung mengalami intensitas emosi negatif dan perasaan jenuh dalam bekerja, karena tingginya beban bekerja sebagai seorang pekerja penuh waktu. (Selvia dkk., 2025) menemukan bahwa pekerja Gen-Z yang penuh waktu umumnya berkonflik dengan aturan di lingkungan kerja yang cukup ketat, sehingga hal ini membentuk adanya persepsi negatif terhadap pekerjaannya yang berdampak pada kejenuhan terhadap pekerjaan. Pendapat Naullaong dalam Zulkifli (2021), yang menjelaskan ketika gaji dan reward tidak memadai, kurangnya tindak lanjut setelah pengambilan keputusan, interaksi dan

kerja tim kurang efektif, minimnya rasa saling menghormati, konflik antara pekerjaan dan nilai pribadi serta beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan *burnout* pada karyawan.

Maslach dkk dalam Rohmawati & Julindrastuti (2025) menjelaskan *burnout* merupakan suatu keadaan menurunnya tingkat produktivitas seseorang di tempat kerja yang diakibatkan oleh stres kerja yang terjadi secara terus-menerus. *Burnout* juga dapat terjadi ketika adanya ketidaksesuaian apa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, seperti adanya persaingan yang tidak sehat antar karyawan, kurangnya dukungan dari atasan serta mengalami rutinitas dan tekanan yang tinggi dalam kesehariannya (Rohmawati & Julindrastuti 2025). Hutasoit & Hawignyo (2023) berpendapat bahwa *burnout* merupakan reaksi dari emosional negatif yang terjadi ketika mengalami stres jangka panjang di lingkungan kerja sehingga hal ini juga dapat berpengaruh pada loyalitas dan kepuasan dalam bekerja. Sedangkan menurut Nelma (2019) *burnout* merupakan salah satu gangguan mental yang ditandai dengan perilaku menarik diri dari lingkungan, seringnya absen, memiliki keinginan untuk berhenti dari pekerjaan serta tingginya pergantian karyawan.

(Maslach dkk 1996) mengungkapkan bahwa terdapat tiga dimensi yang dapat mempengaruhi burnot, yaitu : kelelahan emosional (*emotional exhausted*), depresionalisasi/sinisme (*depersonalization/cynicism*), dan penurunan prestasi pribadi (*rediced personal accomplishment*). Kelelahan emosional (*emotional exhausted*) didefinisikan sebagai berkurangnya energi emosional yang dapat mengakibatkan beberapa kondisi tertentu. Depresionalisasi/sinisme (*depersonalization/cynicism*) didefinisikan sebagai suatu sikap dan perasaan

negatif yang muncul dari seorang individu. Dan penurunan prestasi pribadi (*rediced personal accomplishment*) didefinisikan sebagai menurunnya prestasi seorang individu yang dipicu oleh perasaan bersalah akibat ketidaksesuaian antara sasaran dan ekpektasi di tempat kerja.

Menurut survei Future Forum (2022) yang melibatkan 21.009 responden dari enam negara, 49% karyawan muda berusia 18-29 tahun melaporkan mengalami *burnout*, lebih tinggi dibandingkan dengan 30% karyawan berusia 30 tahun ke atas. Data dari situs kerja pada tahun 2021 juga mengungkapkan bahwa 58% karyawan dari generasi Z mengalami *burnout* (Wamatadia dkk., 2024). Indeed (2021) melaporkan bahwa 47% karyawan generasi Z mengalami *burnout* pada tahun 2020, dengan kenaikan 11% pada tahun 2021. Deloitte (2023) dalam surveinya terhadap 22.916 responden di 44 negara, menunjukkan bahwa pada tahun 2023, 52% generasi Z mengalami *burnout*, naik dari 46% pada tahun 2022, dan angka ini lebih tinggi dibandingkan dengan generasi milenial yang mencapai 49% pada tahun 2023 dan 45% pada tahun 2022.

Wawancara dilakukan pada tanggal 27 Oktober 2025 dengan partisipan yang berjumlah 12 orang karyawan generasi Z yang berlokasi di Yogyakarta. Pertanyaan wawancara disusun berdasarkan tiga dimensi *burnout* menurut (Maslach, 1982) yaitu kelelahan emosional (*emotional exhausted*), depresionalisasi (*depersonalization*), dan penurunan prestasi pribadi (*rediced personal accomplishment*). Pada dimensi kelelahan emosional (*emotional exhausted*), 7 dari 12 karyawan merasa terbebani dengan tugas dan tanggung jawab pada pekerjaannya sehingga menimbulkan perasaan frustrasi dan keputusasaan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pada

dimensi depresionalisasi/sinisme (*depersonalization/cynicism*), 5 dari 12 karyawan mengaku mengalami perasaan negatif pada saat bekerja yang mana hal ini memicu karyawan untuk membatasi interaksi dengan orang lain dan lebih memilih untuk menghindar dari lingkungan sosial. Pada dimensi penurunan prestasi pribadi (*reduced personal accomplishment*), 11 dari 12 karyawan mengalami penurunan pada prestasi kerja yang ditandai dengan berkurangnya semangat kerja, performa atau kualitas diri serta produktivitas. Hal ini dipicu oleh perasaan negatif yang dirasakan karyawan akibat dari ketidaksesuaian antara sasaran dan ekspektasi di tempat kerja, yang mana hal ini juga memicu perasaan ketidakpercayaan terhadap kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan suatu tugas pekerjaan.

Seharusnya, karyawan generasi Z memiliki tingkat *burnout* yang rendah. Utami dkk (2025) menjelaskan, risiko *burnout* pada generasi Z menjadi semakin tinggi karena karakteristik generasi ini yang cenderung memiliki ekspektasi cukup besar terhadap lingkungan kerja yang fleksibel, bermakna, serta mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Robbins dan Judge (2020) mengungkapkan ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan serta harapan individu dapat memicu stress kerja yang berujung pada individu mengalami *burnout*. Deloitte (2025) menjelaskan generasi Z menempatkan makna pekerjaan, fleksibilitas kerja, pengembangan diri, serta kepemimpinan yang suportif dan inklusif merupakan faktor utama dalam memilih dan bertahan pada sebuah Perusahaan.

Sandini dkk (2024) masalah kesehatan mental, termasuk *burnout*, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat untuk berhenti bekerja di kalangan

karyawan Generasi Z. Semakin baik kondisi kesehatan mental seorang karyawan, semakin besar kemungkinan mereka akan mempertimbangkan untuk berhenti bekerja. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk menyediakan program dan sumber daya untuk mendukung kesehatan mental karyawan, seperti konseling, pelatihan manajemen stres, dan kegiatan yang mendukung kesejahteraan mental. Mengingat tingginya tingkat *burnout* dapat memengaruhi kinerja karyawan, perlu ada keseimbangan untuk mengurangi dampak tersebut.

Lebih lanjut, tingginya *burnout* akan berdampak signifikan terhadap kualitas hidup pekerja, termasuk masalah mental, tekanan, kelesuan, ketidakpuasan kerja hingga pada tingginya tingkat turnover yang berdampak langsung pada kinerja (Amin, 2015). Selain itu, tingkat *burnout* yang tinggi dapat mempengaruhi kesejahteraan pribadi ; seperti yang diungkapkan (Gibson, dkk 2012), karyawan yang mengalami *burnout* rentan terhadap kebosanan, depresi, iritabilitas, kecelakaan kerja, dan menurunnya konsentrasi. Penelitian Agustin, dkk., (2021) juga menegaskan bahwa *burnout* secara global menyumbang hingga 50% dari keseluruhan kecelakaan kerja.

Menurut Utami dkk (2025) faktor yang mempengaruhi *burnout* adalah 1) beban kerja yang berlebihan, yakni volume atau intensitas kerja yang melebihi kapasitas individu; 2) *work life imbalance*, yakni ketidakseimbangan waktu kerja dan kehidupan pribadi yang meningkatkan risiko stress kronis dan *burnout*. Dalam hal ini, *work life balance* berperan penting untuk membantu individu mengelola tugas dan tanggung jawab pribadi dan pekerjaan (Djajendra, 2013); 3) tuntutan pekerjaan tinggi, yakni tekanan kerja, multitasking dan tuntutan untuk beradaptasi

secara cepat; 4) kurangnya dukungan sosial, yakni minimnya dukungan dari atasan maupun rekan kerja yang mana hal ini berfungsi sebagai penyangga stress yang membantu individu untuk mengatasi tekanan kerja; 5) ketidakjelasan peran, yakni tugas dan tanggung jawab yang tidak jelas menimbulkan kebingungan serta kecemasan; 6) minim pengembangan diri, yakni terbatasnya pelatihan serta peluang karir yang menyebabkan karyawan cenderung merasa stagnan dan kehilangan makna kerja; 7) penggunaan teknologi berlebihan, yakni tekanan kerja yang muncul akibat konektivitas tanpa batas yang dapat menjadi sumber stress apabila tidak dikelola dengan baik.

Faktor *work life balance* dipilih sebagai faktor yang mempengaruhi penelitian ini karena, Dina (2018) menekankan pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau yang dikenal sebagai *work-life balance* untuk mencapai efisiensi maksimal di tempat kerja sembari mempertahankan kualitas hidup yang baik. Fenomena pekerjaan yang diminati saat ini mencakup lingkungan kerja yang menyenangkan dengan jadwal yang fleksibel, penggunaan teknologi dalam pekerjaan dan komunikasi, serta kebebasan dalam berpakaian yang nyaman, yang merupakan karakteristik karyawan dari generasi Z (Rachmawati, 2019). Generasi Z juga cenderung mengharapkan fleksibilitas kerja sebesar 45% dan tidak selalu bekerja di kantor sebesar 69% (Prayoga dan Lajira, 2022). Selain itu, mereka lebih menyukai sistem kerja yang fleksibel dengan suasana kekeluargaan dan lebih cenderung bekerja dalam kelompok daripada secara individu Haryanto (2019).

Work-life balance adalah konsep yang melibatkan usaha individu untuk menciptakan keseimbangan yang sehat antara tanggung jawab pekerjaan dan

pribadi. Menurut Dhas (2015), *work-life balance* bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang akan meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan dengan memungkinkan mereka menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan pribadi. Sementara itu, (Greenhaus dkk 2003) mengartikan *work-life balance* sebagai kemampuan seseorang untuk secara bersamaan terlibat dan puas dengan peran di pekerjaan dan keluarga. Lebih lanjut (Fisher dkk 2009) menekankan bahwa *work life balance* adalah upaya individu untuk menyeimbangkan dua peran yang sedang dijalankan, yang dapat diukur melalui indikator keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan.

Menurut (Fisher dkk 2009) terdapat dua aspek *work life balance* yaitu aspek *demands* (mengganggu) dan aspek *resource* (mendukung). Dimana pada masing-masing aspek tersebut memiliki dua dimensi. Dimensi pada aspek *demands* yakni WIPL (*Work Interference with Personal Life*) menjelaskan sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi seorang individu dan PLIW (*Personal Life with Interference Work*) Menjelaskan sejauh mana kehidupan pribadi mengganggu kehidupan pekerjaan seorang individu. Sedangkan dimensi pada aspek *resource* yakni WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*) Menjelaskan sejauh mana kehidupan kerja seorang individu dapat berpengaruh serta meningkatkan kualitas hidup pribadinya dan PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*) Menjelaskan sejauh mana kehidupan pribadi seorang individu dapat berpengaruh serta meningkatkan performa dalam kehidupan kerja.

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi sangat penting untuk mencegah stres, *burnout*, dan penurunan kinerja. Faktor-faktor seperti perubahan

demografis, nilai-nilai sosial, dan integrasi digital memainkan peran penting dalam menciptakan dinamika baru untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan (Badrianto dan Ekhsan, 2021). Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk mengembangkan kebijakan *Work-life balance* (WLB) yang efektif guna membantu karyawan mengelola komitmen mereka dengan lebih baik. (Saifullah, 2020). Pencapaian kinerja karyawan menjadi tolak ukur utama yang menandakan kesuksesan organisasi (Emre dan Spiegeleare, 2021). Studi mutakhir menekankan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, atau *Work-life balance* (WLB), berpengaruh besar terhadap performa karyawan (Alharbi, 2018). Dengan WLB yang ideal, karyawan mampu bekerja dengan efisiensi tinggi sembari menjaga kualitas hidup yang prima (Dina, 2018). Saat karyawan berhasil mencapai keseimbangan ini, manfaat yang dirasakan antara lain meningkatnya kepuasan kerja, kesehatan fisik dan mental yang lebih baik, serta berkurangnya stres kerja (Purwati, 2016). Permasalahan yang terkait dengan pekerjaan sering kali berhubungan langsung dengan lingkungan kerja yang memiliki jadwal tidak fleksibel dan padat, sehingga menimbulkan ketidakpuasan yang dapat berakhir pada masalah pribadi seperti manajemen waktu, penjadwalan kerja, dan jarak kantor yang jauh (Nayak dan Pandey, 2015).

Temuan empiris turut memperkuat hubungan antara *work life balance* dengan *burnout*. Penelitian oleh Adi LHSS (2025) terdapat hubungan negatif dan signifikan antara *work life balance* terhadap *burnout* pada karyawan, artinya semakin tinggi *work life balance* maka semakin rendah tingkat *burnout* yang dialami oleh karyawan. Diperkuat dengan hasil penelitian dari Galis, E.E (2023) pada karyawan

PT X menunjukkan hubungan yang negatif antara *work life balance* dengan *burnout*, *work life balace* yang tinggi menyebabkan tingkat *burnout* pada karyawan rendah.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti mengajukan sebuah perumusan masalah, apakah terdapat hubungan antara *work-life balance* dengan *burnout* pada karyawan gen Z di Yogyakarta?.

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara *work-life balance* dengan *burnout* pada karyawan gen z di Yogyakarta.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai hubungan antara *work-life balance* dengan *burnout*. Selain itu hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi penelitian dengan topik dan konteks yang sama.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bagi pembaca adalah bisa menjadi sumber informasi bagi karyawan gen z dan perusahaan yang memiliki karyawan gen z.