

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Peran seorang karyawan dalam pekerjaan sangat terkait dengan pencapaian target dan visi perusahaan. Pada dunia kerja yang kompetitif, kinerja individu dalam melakukan pekerjaannya menjadi kunci penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Terutama seorang karyawan merupakan penggerak di dalam organisasi, sehingga kemajuan atau kemunduran yang terjadi didalam perusahaan diakibatkan oleh kualitas karyawannya. Kinerja individu atau yang sering juga disebut dengan *Individual Work Performance* merupakan prestasi yang didapatkan individu atau kelompok berdasarkan hak dan tugasnya yang sesuai dengan pencapaian tujuan organisasi secara optimal (Yuniarti et al., 2021). Oleh karena itu, perusahaan sangat bergantung dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawannya dalam menyelesaikan tugas-tugas atau tanggung jawab guna mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja karyawan biasanya digunakan sebagai acuan untuk perusahaan menilai karyawannya, agar karyawannya bisa berjalan sesuai standar dan tujuan perusahaan. Penting untuk perusahaan dapat mengetahui kinerja karyawannya agar dapat ditangani dengan tepat, karena hal ini akan berhubungan dengan kontribusi yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, penurunan kinerja yang dialami oleh karyawan tidak hanya menurunkan kualitas hasil kerjanya, akan tetapi juga menghambat kerja tim dan dapat menghambat proses kerja perusahaan secara menyeluruh (Taufiq, 2022). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Putri et al. (2023), bahwa rendahnya kinerja seseorang akan membuat menurunnya kualitas sumber daya manusia dan mengganggu stabilitas tujuan organisasi.

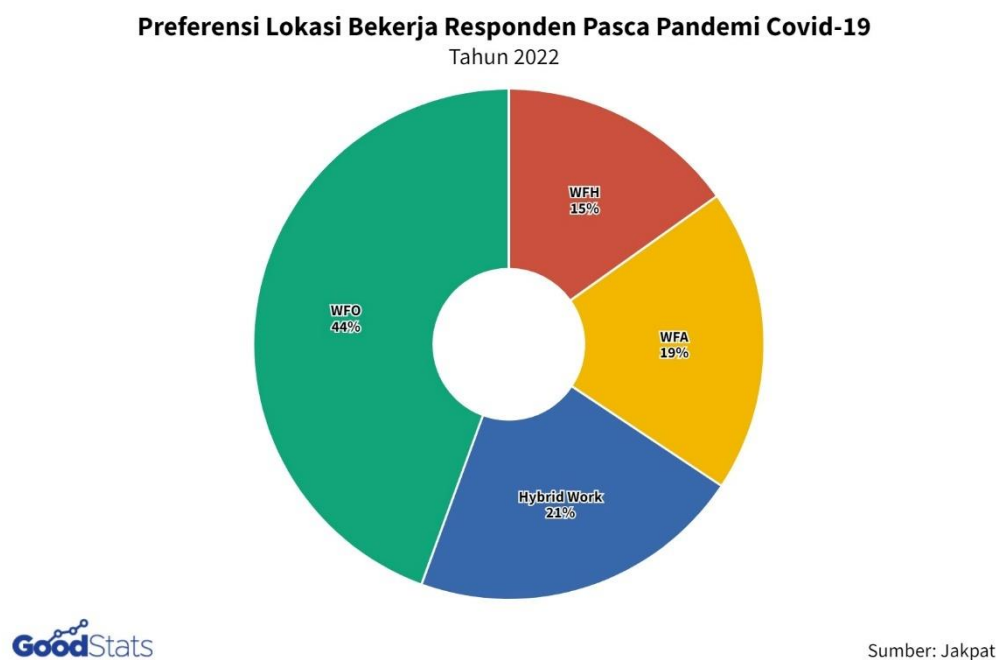
Di Indonesia sendiri memiliki beberapa metode kerja yang berkembang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan perkembangan teknologi. Metode kerja tersebut antara lain adalah *Work From Office* (WFO), *Work From Home* (WFH), dan *Work From Anywhere* (WFA). WFO, yaitu metode kerja dengan cara karyawan datang secara langsung ke kantor, dan fleksibilitas karyawan terbatas, akan tetapi memiliki interaksi antarkaryawan yang lebih baik dari metode kerja lainnya

(Ananta & Setyanto, 2022). WFH, yaitu metode kerja dengan cara karyawan bekerja dari rumah atau tidak datang ke sebuah perusahaan tempat bekerja. WFA, yaitu metode kerja yang meminta karyawannya untuk bekerja secara fleksibel, dimana saja dan kapan saja tanpa harus hadir secara langsung ke kantor (Ni'mah & Pujianto, 2023). Di Indonesia, metode pekerjaan yang lebih banyak diminati, terutama setelah terjadinya pandemi COVID-19 adalah bekerja secara langsung di kantor atau WFO. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2023), didapatkan hasil bahwa persentase kelompok umur yang mencari kerja di dominasi oleh kelompok usia 21 tahun hingga 30 tahun atau kebanyakan merupakan generasi Z.

Menurut Badan Pusat Statistik (2024), generasi Z merupakan individu yang lahir diantara tahun 1997 hingga 2012. Karakteristik utama dari generasi Z berbeda dari generasi lainnya, yaitu generasi ini merupakan generasi pertama yang bersanding dengan teknologi sedari kecil. Selain itu, Nurqamar et al. (2022), menjelaskan bahwa generasi Z menyukai pekerjaan yang berbasis fleksibilitas, memiliki keseimbangan dan keadilan dalam metode kerja, serta memiliki peluang untuk berkembang terus menerus. Menurut Wibowo & Ayuningtyas (2024), bahwa generasi Z memiliki perbedaan dari generasi sebelum-sebelumnya, dimana generasi ini lebih bersikap individualis, kreatif dan impulsif. Pada pekerjaan sendiri, generasi Z memiliki karakteristik yang suka mencari makna dan tujuan dalam pekerjaan yang dilakukan, serta sangat menghargai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (Putri, 2024).

Dengan di dominasinya generasi Z sebagai generasi yang mencari kerja, maka semakin banyak seseorang mulai memasuki lapangan pekerjaan WFO, dikarenakan lapangan pekerja WFO yang paling banyak terbuka dan diminati oleh kalangan generasi Z yang sedang membutuhkan pekerjaan ini. Selain itu, Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2025) membuat rekap data per Februari 2025, bahwa terdapat 145,77 juta orang yang sedang bekerja, dimana didominasi pada lapangan usaha jenis pertanian, kehutanan, perikanan, industri pengolahan, dan perdagangan besar dan eceran. Meskipun tidak secara langsung menyebutkan jumlah WFO maupun WFH, akan tetapi sebagian besar lowongan dan

tempat kerja yang mendominasi saat ini berasal dari beberapa jenis usaha yang umumnya memerlukan kehadiran fisik di kantor atau lokasi kerja. Pernyataan bahwa generasi Z banyak untuk memiliki metode kerja WFO ini juga didukung oleh survei yang dilakukan salah satu *platform* survei digital di Indonesia, yaitu Jakpat (2022), dan didapatkan hasil bahwa 44% respondennya memilih untuk kembali bekerja dengan metode WFO setelah berakhirnya COVID-19.



Gambar 1.1. Hasil Survei Jakpat

Kondisi dimana generasi Z mulai memenuhi pasar pekerjaan dan dimana pasar pekerjaan yang paling banyak terbuka adalah WFO, menciptakan situasi dimana generasi Z harus dapat beradaptasi dengan hal tersebut. Generasi Z yang dikenal sebagai generasi menyukai fleksibilitas, namun realitas lapangan pekerjaan menuntut mereka bekerja dalam sistem WFO. Mengelola generasi Z dalam perusahaan menimbulkan beberapa tantangan, namun dengan karakteristik generasi Z yang suka terhadap pengembangan membantu perusahaan mengikuti perkembangan zaman. Selain itu, sistem bekerja WFO ini juga memiliki tantangan lain yaitu masalah penurunan *Individual Work Performance*. Metode bekerja ini sempat terganti dengan metode bekerja fleksibel akibat dari pandemi COVID-19, namun setelah pandemi berakhir mulai banyak perusahaan yang kembali dengan

metode bekerja di kantor ini. WFO digambarkan dengan formalitas kerja yang relatif tinggi, memiliki rutinitas kerja yang tetap, jam kerja, tempat kerja dan tugas kerja yang lebih teratur (Palumbo, 2020).

Metode kerja langsung ke kantor ini, memiliki jam kerja yang rutin atau tetap, namun dalam praktiknya karyawan seringkali menghadapi perpanjangan jam kerja akibat lembur atau ada pekerjaan yang harus diselesaikan pada hari yang sama. Putri & Edalmen (2023), juga menjelaskan bahwa jam kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan. Metode bekerja seperti hal tersebut dapat mempengaruhi secara fisik maupun psikologis bagi karyawan dan dapat menurunkan kinerja individu. Kelelahan akibat bekerja ini, dapat mengakibatkan penurunan produktivitas dan menghasilkan kinerja yang menurun dengan kesalahan dalam bekerja dan kurangnya motivasi dalam melakukan pekerjaan (Darimi et al., 2024).

Penurunan kinerja yang terjadi menimbulkan dampak tersendiri bagi karyawan, karena dapat menyebabkan individu merasa terganggu secara mental dan fisik, karena tuntutan pekerjaan yang dimiliki terhambat. Selain itu, dampak penurunan kinerja bagi lingkungan terdekat individu, yaitu keluarga sendiri adalah meningkatnya konflik yang terjadi di rumah, hal ini diakibatkan rasa emosi yang dirasa oleh individu ditempat kerja terbawa hingga kerumah, alhasil kualitas interaksi di rumah menjadi kurang bagus (Nugrahaningsih & Irmawati, 2022). Dampak penurunan kinerja sendiri akan sangat terasa bagi suatu organisasi, yaitu tempat bekerjanya. Penurunan kinerja yang terjadi, akan membuat perusahaan terhambat dalam pencapaian tujuan, karena dengan penurunan kinerja yang terjadi karyawan akan menimbulkan perilaku seperti menunda pekerjaan, tingkat kehadiran menurun dan kolaborasi antar rekan kerja juga menurun (Sukmawati et al., 2024). Penurunan kinerja yang terjadi ini, dapat terjadi pada generasi Z yang bekerja di kantor, apabila tidak ditangani dengan tepat.

Penurunan kinerja di kantor didukung lebih lanjut oleh Narpati et al. (2019) bahwa seseorang yang melakukan pekerjaan diatas 8 jam akan lebih cepat merasa lelah dan menghasilkan kualitas kerja yang kurang baik, dibandingkan dengan orang yang melakukan pekerjaan dibawah 8 jam. Waktu kerja yang panjang dapat

mempengaruhi kualitas kerja dan berdampak pada kinerja karyawan. Dengan bekerja di kantor juga para karyawan tidak hanya menghabiskan waktu saat berada di kantor saja, tetapi juga waktu dalam perjalanan pergi dan pulang. Kondisi ini dapat mempengaruhi energi dan emosi karyawan, yang memungkinkan pada penurunan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Fotaleno & Batubara (2024), bahwa generasi Z memilih untuk tidak melakukan pekerjaan, dibandingkan melakukan pekerjaan yang membuat mereka tidak bahagia karena tidak menyukainya.

Generasi Z merupakan generasi yang semakin mendominasi pasar pekerjaan dan dalam beberapa tahun kedepan, akan menjadi pemimpin dalam organisasi. Oleh karena itu, *Individual Work Performance* merupakan salah satu hal krusial yang harus dibentuk pada fase awal karir generasi Z untuk membentuk kualitas kerja dan kesiapan individu dalam melakukan pekerjaannya. Masuknya generasi Z dalam dunia kerja ini, memiliki tantangan tersendiri karena perbedaan karakteristik ataupun ekspektasi dari generasi Z dibandingkan generasi-generasi sebelumnya. *Individual Work Performance* memiliki pengaruh tersendiri bagi perilaku kerja generasi Z dalam pekerjaannya seperti memperlihatkan perilaku positif, proaktif dan memiliki komitmen dalam pekerjaan (Herliani & Priscilla, 2025). Oleh karena itu, *Individual Work Performance* pada generasi Z tidak hanya bagi pengembangan karier individu, melainkan juga berpengaruh dalam kualitas kerja tim dan organisasi. Pada individu, tingginya *Individual Work Performance* akan mendukung pengembangan kompetensi dan konsistensi kinerja yang dimiliki untuk keberlanjutan karier generasi Z. Selain itu, dengan individu yang memiliki hal tersebut akan membuat kualitas tim meningkat, dengan kerja sama dan efektivitas antaranggota tim. Hal tersebut akan memiliki kontribusi untuk kualitas organisasi dengan meningkatkan produktivitas, kualitas *output* kerja serta organisasi dapat mencapai tujuan keseluruhan.

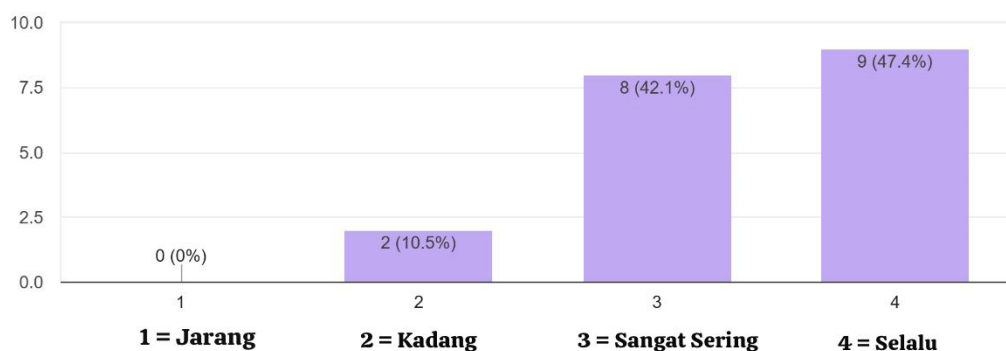
Preliminary research ini dilakukan untuk mendukung penjelasan mengenai *Individual Work Performance* melalui aspek-aspeknya pada generasi Z yang sedang bekerja dengan WFO dengan jumlah 19 responden. Pernyataan yang diberikan dalam *preliminary research* terdiri tiga aspek *Individual Work Performance*, tiap

masing-masing aspeknya akan diwakilkan oleh 1 pernyataan dari item tersebut. Tiap pernyataan tersebut berisi beberapa skala yang menggambarkan untuk mewakili aspek dari *Individual Work Performance*. Skala 1 merupakan “jarang”, skala 2 merupakan “kadang”, skala 3 merupakan “sangat sering” dan skala 4 merupakan “selalu”.

Pernyataan yang digunakan ini mengukur persepsi individu terkait *performance*-nya dalam bekerja berdasarkan 3 aspek *Individual Work Performance*. Sistem ini banyak digunakan untuk membandingkan atau memprediksi persepsi individu atas kinerja yang dimiliki. Selain itu, pengukuran yang dilakukan hanya menjadi riset untuk perbaikan, bukan sebuah keputusan HR secara langsung. Teori yang digunakan juga merupakan *rasch model* atau jawaban yang benar berdasarkan kemampuan responden, dalam hal ini berarti mengukur kemampuan responden dalam menganalisis kemampuannya dalam mempersepsikan kinerjanya sudah sejauh mana. Menurut Dwiliesanti & Yudiarso (2022), bahwa pendekatan yang digunakan dalam item-item *Individual Work Performance* juga memiliki fungsi yang baik dalam mengukur kinerja individu.

Saya mampu merencanakan pekerjaan sehingga dapat menyelesaikannya dengan tepat waktu

19 responses



Gambar 1.2. Diagram *Preliminary Aspek Task Performance*

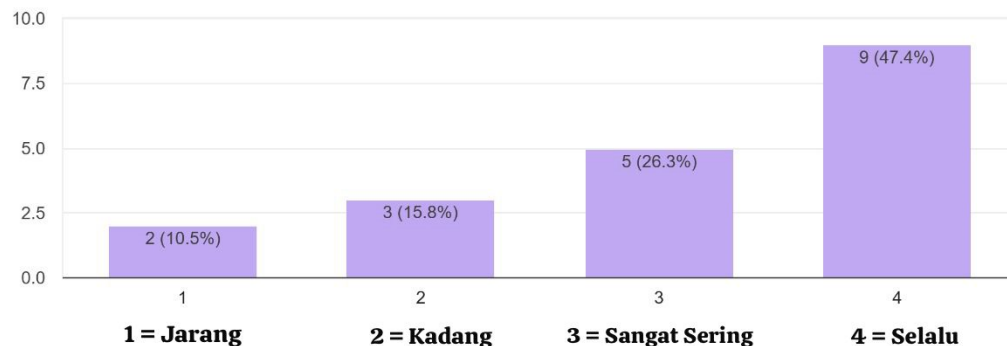
Pada data yang berkaitan dengan aspek *task performance* dalam *Individual Work Performance* menggambarkan sejauh mana individu dalam melaksanakan tugas inti atau utamanya secara efektif dan efisien. Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada skala 3 dan 4, dengan rincian 47,4% responden (9 responden) memilih skala 4 “selalu” atau berarti sangat

mampu dalam merencanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Hal ini menunjukkan bahwa individu pada skala ini sudah memiliki kombinasi yang bagus antara *knowledge*, *skills*, dan *attitude* yang konsisten dalam melakukan atau menyelesaikan tugasnya. *Knowledgenya* digambarkan dengan kemampuan individu dalam memahami tugas, mengetahui cara menyusun strategi perencanaan kerja, serta memahami prosedur yang tepat dalam menyelesaikan pekerjaan. *Skillsnya* sendiri digambarkan dengan kemampuan individu dalam mengelola dan menjalankan pekerjaan yang dilakukan secara efisien, menjalankan rencana pekerjaan secara sistematis dan mampu menggunakan alat kerja. *Attitude* tercermin dari sikap individu yang bekerja secara profesional dan konsisten dalam melakukan tugasnya, memiliki tanggung jawab terhadap hasil kerjanya dan dapat mengantisipasi kendala yang muncul.

Selain itu, 42,1% responden (8 responden) memilih skala 3 “sering” atau berarti individu mampu untuk merencanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, meskipun belum sepenuhnya optimal. Kecenderungan individu sudah memiliki *knowledge* dan *skills*, namun perlu peningkatan dalam *attitude*-nya. Hasil tersebut menunjukkan, bahwa individu dalam skala ini telah memiliki *task performance* yang cukup baik, namun masih memerlukan pengembangan lebih lanjut. Kemudian sebanyak 10,5% responden (2 responden) yang memilih skala 2 “kadang” atau berarti kurang mampu untuk merencanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Individu pada skala 2 ini mengalami permasalahan dari *knowledge*-nya dimana masih terbatas dan kurang memahami langkah-langkah dalam membuat perencanaan. *Skills*-nya individu belum dapat menjalankan rencananya dalam pekerjaan dan terlihat kesulitan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, individu tidak dapat memiliki *attitude* atau sikap yang tepat dalam melakukan pekerjaannya. Individu pada skala 2 menunjukkan berarti individu masih terdapat kendala untuk melakukan *task performance*-nya.

Saya berinisiatif memulai tugas baru setelah tugas sebelumnya selesai

19 responses



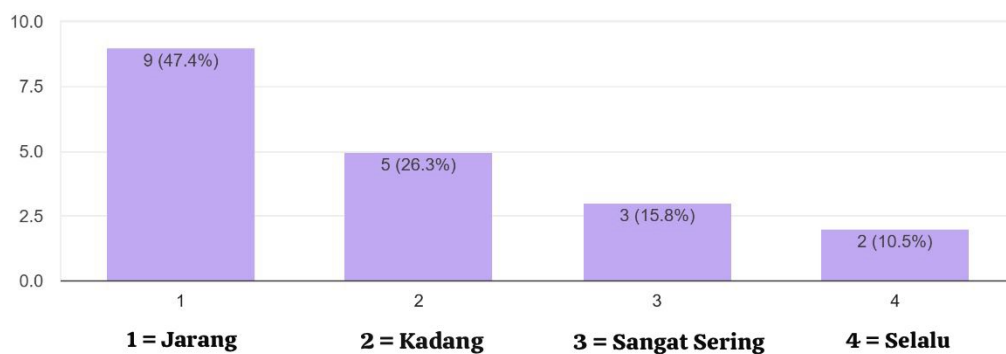
Gambar 1.3. Diagram *Preliminary Aspek Contextual Performance*

Data yang berkaitan dengan aspek *contextual performance* dalam *Individual Work Performance* merujuk pada perilaku kerja individu yang secara tidak langsung mendukung tujuan organisasi. Berdasarkan data yang telah diperoleh, didapatkan bahwa sebanyak 47,4% responden (9 responden) memilih skala 4 “selalu”. Hal ini menunjukkan bahwa individu memiliki inisiatif yang tinggi untuk memulai tugas baru setelah tugas sebelumnya selesai. *Knowledge* individu pada skala 4 ditunjukkan dengan pemahaman individu yang kuat terhadap alur kerja dan menjaga kekonsistenan dalam pengerjaan tugas. *Skills*-nya sendiri tercermin dari kemampuan individu dalam mengambil alih tugas secara mandiri tanpa menunggu instruksi. *Attitude* dicerminkan dengan sikap proaktif individu, tanggung jawab dan komitmen kerja. Selain itu, terdapat 26,3% responden (5 responden) yang berada pada skala 3 “sangat sering” atau berarti individu ini sudah menunjukkan inisiatif, namun belum secara konsisten. *Knowledge*-nya ditunjukkan dengan pemahaman yang baik terhadap penugasan, kemudian memiliki *skills* yang berkembang walau belum sepenuhnya optimal, serta *attitude* yang menunjukkan sikap mau bekerja dan terkadang dengan menunggu arahan.

Kemudian 15,8% responden (3 responden) berada pada skala 2 “kadang”. Hal ini menunjukkan bahwa individu masih belum memiliki kebiasaan berinisiatif dalam pekerjaannya. Biasanya individu memiliki *knowledge* yang terbatas untuk memahami penugasan, *skills*-nya belum terlaksana dengan baik pergantian tugasnya, dan *attitude*-nya individu cenderung bersikap pasif. Adapun 10,5% responden (2 responden) berada pada skala 1 “jarang”. Skala ini menunjukkan

individu dengan *contextual performance* yang rendah, ditunjukkan dengan *knowledge* yang rendah dan sangat terbatas terkait pemahaman pentingnya inisiatif kerja, kurangnya *skills* atau keterampilan dalam mengambil langkah mandiri dan *attitude* bersikap reaktif dalam pekerjaan. Secara keseluruhan, aspek *contextual performance* memiliki hasil yang baik, namun masih terdapat individu yang perlu penguatan lagi dalam *knowledge*, *skills* dan *attitude*-nya agar bisa berinisiatif secara konsisten didalam pekerjaannya.

Saya membicarakan hal-hal negatif dalam pekerjaan dengan orang-orang di luar tempat kerja saya
19 responses



Gambar 1.4. Diagram *Preliminary Aspek Counterproductive Work Behavior*

Pada data yang menggambarkan aspek *Counterproductive Work Behavior* dalam *Individual Work Performance*, diperoleh hasil sebanyak 47,4% responden (9 responden) memilih skala 1 “jarang”. Hal ini menunjukkan bahwa individu jarang untuk membagikan informasi negatif terkait pekerjaan kepada orang lain yang berada diluar tempat kerja. Individu pada skala 1 menggambarkan telah memiliki *knowledge* yang baik terkait menjaga kerahasiaan organisasi dan pengetahuan terkait hal-hal yang merugikan organisasi. *Skills*-nya individu memiliki kemampuan dalam mengelola emosi serta penyampaian keluhan secara internal saja, tidak menyebarluaskan pada pihak eksternal. Sikap atau *attitude* yang dimiliki biasanya profesional dan loyal terhadap tempat kerja. Selain itu, sebanyak 26,3% responden (5 responden) berada skala 2 “kadang” atau berarti individu masih sesekali menyampaikan keluhan atau informasi negatif kepada pihak luar. Pada skala 2, individu memiliki *knowledge* yang cukup, namun *skills* belum sepenuhnya optimal. Individu masih belum dapat mengelola komunikasi yang baik, serta

menunjukkan sikap atau *attitude* yang permisif terhadap perilaku yang beresiko merugikan organisasi.

Selain itu, sebanyak 15,8% responden (3 responden) berada pada skala 3 “sangat sering” atau berarti individu cenderung sering membicarakan hal-hal negatif mengenai pekerjaan kepada pihak luar. Hal ini menunjukkan *knowledge* atau pengetahuan individu masih kurang terkait reputasi organisasi dan kerhasiaan internal, *skills* atau keterampilan individu menunjukkan keterbatasan dalam mengelola emosi, terutama ketika menghadapi tekanan di tempat kerja dan menceritakan keluhan kepada orang luar. Sisi sikap atau *attitude*, individu yang berada pada skala 3 cenderung memiliki sikap reaktif dan kurang loyal dengan organisasi, serta tidak memiliki komitmen untuk menjaga nama baik organisasi. Kemudian sebanyak 10,5% responden (2 responden) berada skala 4 “selalu”, yang berarti responden cenderung lebih membagikan informasi negatif terkait pekerjaan kepada orang lain yang berada diluar tempat kerja. Individu pada skala 4 ini memiliki *knowledge* yang rendah mengenai dampak negatif terhadap organisasi, kemudian dari *skills* individu mengalami kesulitan dalam mengelola emosi dan pemilihan coping yang tidak tepat. Selain itu, dari sikap atau *attitude* individu menunjukkan sikap yang kurang profesional dalam memilah informasi yang akan disampaikan pada pihak luar.

Seharusnya secara standar generasi Z yang bekerja dengan WFO memiliki *Individual Work Performance*, ditandai dengan memenuhi aspek *task performance* dan *contextual performance*, serta meminimalisir aspek *counterproductive work behavior*. *Task performance* mencakup pemahaman (*knowledge*), kemampuan melaksanakan (*skills*), dan bertanggung jawab (*attitude*) terhadap tugas utama yang dimiliki dalam organisasi. *Contextual performance* mencakup pengetahuan mendukung organisasi (*knowledge*), kemampuan berinisiatif dan berkontribusi dalam pekerjaan (*skills*) dan bersikap aktif secara sukarela untuk kepentingan organisasi (*attitude*). Selain itu, generasi Z harus dapat meminimalisir atau mengeliminasi *counterproductive work behavior*, yaitu perilaku yang merugikan organisasi.

Berdasarkan hasil *preliminary research* yang telah dilakukan pada generasi Z yang bekerja dengan WFO, dapat disimpulkan bahwa secara umum individu menunjukkan *Individual Work Performance* yang cukup baik, terutama pada aspek *task performance* bahwa mayoritas individu mampu merencanakan dan menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu. Hal ini digambarkan dengan *knowledge*, *skills* dan *attitude* memiliki kombinasi yang baik dalam individu menjalankan tugas utamanya. Selain itu, pada aspek *contextual performance* menunjukkan bahwa sebagian besar individu mempunyai inisiatif dalam memulai tugas baru setelah tugas sebelumnya selesai. Hal ini menunjukkan bahwa individu memiliki kontribusi yang positif dalam organisasi dan memiliki tanggung jawab yang tinggi.

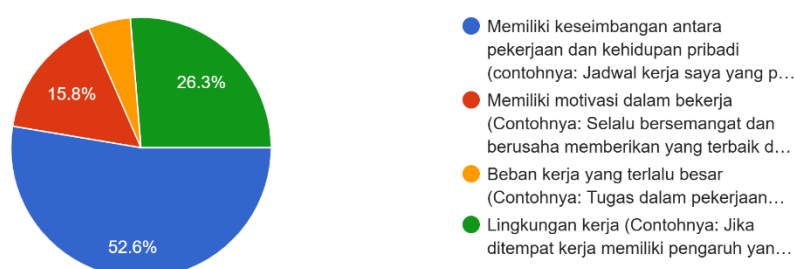
Pada aspek *counterproductive work behavior*, sebagian individu masih cenderung melakukan hal negatif yang merugikan organisasi dengan cara membicarakan hal negatif terkait pekerjaan pada orang diluar tempat kerja. Yudhistira & Sawitri (2025), menjelaskan bahwa individu yang memiliki tuntutan yang besar terhadap jam kerja dan keterbatasan waktu dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan, akan meningkatkan perilaku *counterproductive work behavior*, dengan mengurangi kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa generasi Z yang bekerja dengan WFO sudah menunjukkan *Individual Work Performance* dengan *knowledge*, *skills* dan *attitude* yang baik pada aspek *task performance* dan *contextual performance*, kemudian tidak melakukan atau berkontribusi pada aspek *counterproductive work behavior*. Akan tetapi, masih diperlukan penguatan dalam aspek *counterproductive work behavior* dengan *skills* dan *attitude* individu dalam keterampilan mengelola emosi dan etika komunikasi dalam organisasi agar individu dapat bekerja secara profesional dan mengoptimalkan *Individual Work Performance* yang dimiliki.

Berdasarkan hal tersebut, hasil seharusnya dan senyatanya tidak menimbulkan kesenjangan yang begitu jauh, hanya saja aspek *Counterproductive Work Behavior* masih memerlukan pengoptimalan. Oleh karena itu, jika penurunan *Individual Work Performance* yang terjadi tidak diatasi dengan kebijakan yang tepat, maka akan mengganggu banyak sektor pada pekerjaan yang dilakukannya.

Dampak negatif yang ditimbulkan tersebut akan mengganggu kinerja perusahaan dan menurunkan pencapaian tujuan organisasi. Dibandingkan dengan *Job Performance* pada umumnya, *Individual Work Performance* dapat memberikan fokus yang lebih spesifik terhadap perilaku atau kontribusi yang diberikan individu dalam sebuah organisasi. Perilaku ini sendiri dapat digunakan sebagai nilai dan keunggulan yang kompetitif bagi organisasi. Berdasarkan hasil penelitian Usman et al. (2023), bahwa kinerja karyawan dalam bekerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja. Selain itu, Asari (2022) menjelaskan bahwa naik turunnya kinerja juga dipengaruhi dari keseimbangan kehidupan kerjanya (*Work-Life Balance*). Berdasarkan hal tersebut, bahwa penting bagi sebuah perusahaan dapat memahami berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, agar perusahaan tersebut dapat meningkatkan strategi yang efektif dan tepat untuk meningkatkan kinerja karyawannya (Saputra & Rahmat, 2024).

Berdasarkan *preliminary research* yang dilakukan untuk melihat pendapat responden terhadap permasalahan atau faktor apa saja yang sangat mengganggu mereka dalam melakukan pekerjaan atau saat sedang bekerja. Didapatkan hasil sebagai berikut:

Menurut Anda, manakah yang paling mempengaruhi kinerja Anda pada saat sedang bekerja?
19 responses



Gambar 1.5. *Pie Chart* Faktor Yang Mempengaruhi *Individual Work Performance*

Pada data gambar 1.5. tersebut didapatkan hasil bahwa 52,6% responden (10 responden) dari 19 responden memilih faktor yang paling mempengaruhi kinerjanya pada saat bekerja adalah memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau biasanya disebut dengan *Work-Life Balance*. Hal ini juga didukung berdasarkan pernyataan dari salah satu responden yaitu sebagai berikut.

“Saya merencanakan pekerjaan saya, karena jika memiliki tugas banyak dalam waktu singkat, biasanya saya cemas hingga susah tidur. Saya sering cemas saat menjelang tidur, biasanya saya memikirkan banyak hal terutama masa depan, sehingga saya berinisiatif langsung mengerjakan tugas baru saat yang sebelumnya selesai. Saya membicarakan masalah kerja saya, agar saya lega dan tidak overthinking. Ketika urusan pribadi tidak terganggu oleh pekerjaan dan sebaliknya, saya bisa lebih fokus, tidak mudah stres, dan mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efisien tanpa beban pikiran yang bercampur.”

-J

“Saya selalu merencanakan pekerjaan, karena kalau ada kendala saya selalu sigap mencari jalan keluar atau solusinya. Saya lebih menyelesaikan tugas lama saya hingga tuntas, daripada menambah beban kerja saya. Saya jarang membicarakan hal negatif ke orang diluar pekerjaan saya, karena hal tersebut membuat pekerjaan hawanya menjadi negatif dan tidak baik. Memiliki keseimbangan membuat saya dapat membagi waktu untuk kehidupan pribadi dan pekerjaan adalah hal yang penting, agar dapat membagi fokus dengan baik. Tanpa mengganggu hal satu dengan lainnya.”

-A

Berdasarkan pernyataan dari responden tersebut, dapat disimpulkan bahwa hal yang mereka butuhkan agar fokusnya tidak terbagi dalam sebuah pekerjaan adalah memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Menurut Dhaniswari & Sudarnice (2024), *Work-Life Balance* merupakan suatu konsep keseimbangan yang memadukan antara ambisi dan karir dengan rasa kebahagiaan dan memiliki waktu antara bekerja, luang dan bersama keluarga, keseimbangan yang digunakan dalam perusahaan ini dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, Timbuleng et al. (2023), juga menjelaskan bahwa konflik yang terjadi di dalam pekerjaan akan menimbulkan ketidakseimbangan dalam kehidupan pribadi karyawan dan hal tersebut menurunkan hasil kinerja yang dimiliki karyawan. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa individu yang tidak memiliki keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya dapat menimbulkan dampak negatif seperti stres, kelelahan dan menurunnya kinerja. Sebaliknya, seseorang yang memiliki keseimbangan yang bagus, maka cenderung lebih produktif dan bisa bekerja dengan konsisten untuk meningkatkan kinerja dirinya. Oleh karena itu,

Work-Life Balance menjadi metode yang tepat untuk meningkatkan kinerja generasi Z yang bekerja di kantor.

Walaupun generasi Z dikenal dengan cepat beradaptasi terhadap teknologi dan fleksibilitas kerja, kenyataannya mereka tetap menghadapi tantangan mencapai kinerja yang baik saat bekerja dengan metode WFO. Jika tantangan atau kondisi yang dialami oleh generasi Z tidak diatasi dengan tepat, maka akan menimbulkan dampak yang dirasakan oleh individu sendiri, seperti menurunnya kesejahteraan mental dan fisik. Selain itu, dampak tersebut juga dialami oleh perusahaan dalam bentuk penurunan produktivitas dan kinerja organisasi. Jadi penting melakukan penelitian mengenai kinerja individu generasi Z yang sedang bekerja dengan metode WFO untuk merumuskan strategi yang tepat dalam membantu generasi Z menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sekaligus meningkatkan kinerja kerjanya.

Seiring dengan bertambahnya jumlah generasi Z yang memasuki dunia bekerja dengan metode kerja di kantor atau WFO, maka penting untuk mengetahui bagaimana *Work-Life Balance* mempengaruhi kinerja mereka dalam bekerja. Selain itu, generasi Z yang dikenal memiliki ekspektasi tinggi terhadap fleksibilitas kerja dan keseimbangan hidup, sehingga ketidaksesuaian tersebut dapat mempengaruhi kinerja mereka dalam bekerja. Terlebih lagi masih belum banyak penelitian yang mengkaji dengan *Individual Work Performance* dan *Work-Life Balance* dalam konteks generasi Z yang bekerja WFO. Oleh sebab itu, hal ini penting diteliti untuk mengetahui kebijakan dan strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan generasi Z yang akan semakin memenuhi pasar tenaga kerja.

1.2. Batasan Masalah

Pada penelitian ini, terdapat beberapa batasan diantaranya adalah:

- a. Partisipan dalam penelitian ini adalah generasi Z yang bekerja dengan WFO di organisasi formal seperti bank, PT, CV dan lembaga pemerintahan. WFO pada penelitian ini tidak mencakup usaha mikro yang tidak memiliki struktur organisasi dan sistem manajemen yang formal.

- b. Penelitian ini berfokus pada uji pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Individual Work Performance* generasi Z yang bekerja dengan WFO.

1.3. Rumusan Masalah

“Seberapa besar pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Individual Work Performance* generasi Z yang bekerja dengan WFO?”

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat seberapa besar pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Individual Work Performance* generasi Z yang bekerja dengan WFO.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya dalam lingkup psikologi industri dan organisasi, terutama pengetahuan terkait teori *Work-Life Balance* yang mempengaruhi *Individual Work Performance*.

1.5.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Pekerja Generasi Z

Penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan wawasan baru bagi pekerja generasi Z tentang pentingnya *Work-Life Balance* dalam meningkatkan *Individual Work Performance* mereka saat bekerja dengan metode WFO.

2. Bagi Perusahaan dan manajemen SDM

Penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk perusahaan dan manajemen SDM dalam merancang kebijakan fleksibilitas kerja dan program kesejahteraan yang mendukung *Work-Life Balance* guna meningkatkan *Individual Work Performance* karyawan.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi studi lanjutan terkait faktor-faktor lain yang mempengaruhi *Individual Work Performance* dalam konteks WFO.