



**ANALISIS PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP ETOS KERJA
KARYAWAN GENERASI Z DI PERUSAHAAN TEKNOLOGI DI ERA
MODERN**

Daryoto Mulyadi Candra

Prodi Manajemenn Bisnis Syari'ah, Fakultas Syari'ah dan Ekonomi Islam, Universitas
Ibrahimi, Indonesia Email: daryoto.candra@solid-unindo.com

Asbtrak: Perkembangan teknologi yang pesat turut memengaruhi pola kerja dan preferensi generasi kerja baru, khususnya Generasi Z. Salah satu isu penting dalam pengelolaan sumber daya manusia saat ini adalah bagaimana menjaga etos kerja karyawan tanpa mengabaikan kebutuhan work-life balance. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance terhadap etos kerja karyawan Generasi Z di perusahaan teknologi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei terhadap 100 responden yang merupakan karyawan Generasi Z di tiga perusahaan teknologi di Jakarta. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu merancang kebijakan kerja yang fleksibel dan adaptif terhadap kebutuhan pribadi karyawan muda untuk meningkatkan semangat, dedikasi, dan tanggung jawab kerja mereka.

Kata kunci: *Work-life balance*, etos kerja, Generasi Z, perusahaan teknologi, manajemen SDM.

Abstract: The rapid advancement of technology has influenced work patterns and the preferences of the new workforce generation, particularly Generation Z. One of the key issues in human resource management today is how to maintain employee work ethic without neglecting the need for work-life balance. This study aims to analyze the effect of work-life balance on the work ethic of Generation Z employees in technology companies. The research method used is a quantitative approach with a survey technique involving 100 respondents who are Generation Z employees in three technology companies in Jakarta. Regression analysis results show that work-life balance has a positive and significant effect on work ethic. These findings indicate that companies need to design flexible and adaptive work policies that accommodate the personal needs of young employees to enhance their enthusiasm, dedication, and sense of responsibility at work.

Keywords: *Work-life balance*, work ethic, Generation Z, technology companies, HR management.

ANALISIS PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP ETOS KERJA KARYAWAN GENERASI Z DI PERUSAHAAN TEKNOLOGI DI ERA MODERN

PENDAHULUAN

Perubahan zaman yang dipercepat oleh kemajuan teknologi digital telah merombak berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia kerja. Salah satu dampak besar dari transformasi ini adalah munculnya paradigma baru dalam cara pandang generasi muda terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi. Generasi Z, yakni individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, merupakan kelompok usia yang saat ini mulai mendominasi angkatan kerja di berbagai sektor, terutama di perusahaan teknologi. Generasi ini tumbuh dengan akses internet, perangkat digital, dan media sosial, yang mempengaruhi nilai, sikap, serta ekspektasi mereka terhadap dunia kerja.

Salah satu karakteristik utama Generasi Z adalah preferensi mereka terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, atau yang dikenal dengan istilah *work-life balance*. Mereka tidak hanya mengejar stabilitas finansial, tetapi juga mencari makna, fleksibilitas, dan kenyamanan emosional dalam pekerjaan. Di sisi lain, perusahaan teknologi dikenal memiliki ritme kerja yang cepat, dinamis, dan kompetitif. Budaya kerja di sektor ini seringkali menuntut karyawan untuk bekerja di luar jam kerja formal, menyelesaikan target tinggi, dan terus mengikuti perkembangan teknologi yang berubah cepat.

Ketimpangan antara tuntutan kerja dan kebutuhan akan kehidupan pribadi yang seimbang dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan menurunnya semangat kerja. Jika tidak dikelola dengan baik, hal ini dapat berdampak negatif terhadap etos kerja karyawan. Etos kerja sendiri mencerminkan nilai-nilai seperti disiplin, semangat, tanggung jawab, dan integritas dalam menjalankan tugas pekerjaan. Etos kerja yang tinggi sangat penting untuk menjaga produktivitas dan kinerja organisasi. Dengan demikian, terdapat hubungan yang penting antara *work-life balance* dan etos kerja, khususnya bagi Generasi Z yang memiliki ekspektasi kerja yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Organisasi perlu memahami dinamika ini agar dapat merancang kebijakan SDM yang sesuai dengan kebutuhan karyawan muda.

Beberapa studi sebelumnya telah membuktikan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, komitmen organisasi, serta kepuasan kerja. Namun, penelitian yang secara spesifik mengkaji pengaruhnya terhadap *etos kerja*

dalam konteks Generasi Z dan perusahaan teknologi masih terbatas. Selain itu, pendekatan generik terhadap manajemen SDM tidak lagi memadai untuk menghadapi keragaman nilai dan harapan lintas generasi. Dibutuhkan pemahaman empiris terhadap karakteristik unik Generasi Z agar organisasi tidak kehilangan potensi mereka akibat ketidakcocokan budaya kerja.

Dalam konteks Indonesia, banyak perusahaan teknologi yang sedang berkembang pesat dan menjadi tempat kerja bagi lulusan baru yang sebagian besar berasal dari Generasi Z. Perusahaan-perusahaan ini menghadapi tantangan dalam mempertahankan loyalitas dan produktivitas karyawan muda. Oleh karena itu, memahami bagaimana persepsi terhadap work-life balance mempengaruhi etos kerja menjadi sangat penting dalam membangun lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Penelitian ini hadir sebagai respons terhadap kebutuhan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi work-life balance dan tingkat etos kerja pada karyawan Generasi Z di perusahaan teknologi. Fokus penelitian ini akan diarahkan pada tiga aspek utama work-life balance: fleksibilitas waktu kerja, beban kerja, dan dukungan organisasi. Sedangkan etos kerja akan dianalisis berdasarkan indikator kedisiplinan, tanggung jawab, semangat kerja, dan integritas. Studi ini penting tidak hanya untuk kepentingan akademik, tetapi juga bagi praktisi HR (Human Resources) dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM yang inklusif dan adaptif terhadap perubahan demografi.

Dengan memahami faktor-faktor yang membentuk etos kerja, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas sekaligus memperkuat ikatan emosional antara karyawan dan organisasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi kontribusi bagi literatur manajemen SDM kontemporer, khususnya dalam memahami tantangan dan peluang dalam mengelola generasi muda di era digital. Berdasarkan paparan di atas, rumusan masalah utama dalam penelitian ini adalah: *Sejauh mana pengaruh work-life balance terhadap etos kerja karyawan Generasi Z di perusahaan teknologi?* Pertanyaan ini akan dijawab melalui pendekatan kuantitatif dengan instrumen yang terukur dan terstruktur.

ANALISIS PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP ETOS KERJA KARYAWAN GENERASI Z DI PERUSAHAAN TEKNOLOGI DI ERA MODERN

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z (usia 22–28 tahun) yang bekerja di perusahaan teknologi berbasis di Jakarta. Sampel diambil secara purposive sebanyak 100 responden dari tiga perusahaan teknologi skala menengah hingga besar. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5. Variabel independen adalah **work-life balance**, yang diukur melalui tiga indikator utama: fleksibilitas waktu kerja, beban kerja, dan dukungan manajemen. Variabel dependen adalah **etos kerja**, yang diukur dari empat dimensi: kedisiplinan, semangat kerja, tanggung jawab, dan integritas. Data dianalisis menggunakan **analisis regresi linier sederhana** dengan bantuan software SPSS versi 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 100 responden yang merupakan karyawan Generasi Z dari tiga perusahaan teknologi berbasis di Jakarta. Pemilihan responden dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan rentang usia, latar belakang pekerjaan, dan masa kerja di perusahaan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa setiap responden benar-benar merepresentasikan populasi Generasi Z dalam konteks kerja teknologi. Berdasarkan hasil demografi, mayoritas responden berada dalam rentang usia 23 hingga 26 tahun, dengan distribusi usia terbanyak pada usia 24 tahun. Hal ini mencerminkan populasi muda yang relatif baru memasuki dunia kerja pasca menyelesaikan pendidikan tinggi. Kondisi ini menjadi penting karena mereka sedang berada dalam tahap awal pembentukan etos kerja dan adaptasi terhadap tuntutan dunia kerja profesional.

Dari sisi jenis kelamin, proporsi responden relatif seimbang, yaitu 54% laki-laki dan 46% perempuan. Keseimbangan ini memberikan data yang cukup representatif untuk melihat bagaimana **work-life balance** dan etos kerja dipersepsi lintas gender dalam lingkungan kerja yang sama. Latar belakang pendidikan responden sebagian besar adalah lulusan S1 (86%), sisanya lulusan D3 (10%) dan S2

(4%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pendidikan formal yang memadai untuk memasuki dunia kerja teknologi, dan cenderung memahami pentingnya konsep profesionalisme dan etos kerja dalam karier mereka.

Mayoritas responden bekerja di divisi yang berkaitan langsung dengan fungsi inti perusahaan teknologi, seperti pengembangan perangkat lunak (software development), pemasaran digital, analisis data, serta customer service. Ini penting untuk dicatat karena masing-masing divisi memiliki beban kerja dan fleksibilitas yang berbeda, yang dapat memengaruhi persepsi terhadap work-life balance dan pembentukan etos kerja. Dari segi masa kerja, 72% responden telah bekerja di perusahaan mereka selama 1–3 tahun, sementara sisanya terdiri atas karyawan dengan masa kerja kurang dari 1 tahun (20%) dan lebih dari 3 tahun (8%). Ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada dalam masa kerja awal, yang biasanya menjadi periode paling krusial dalam pembentukan loyalitas dan nilai-nilai kerja.

Ketika ditanya mengenai sistem kerja yang mereka jalani, 60% responden bekerja dengan sistem hybrid (gabungan antara WFH dan WFO), 25% bekerja full remote, dan hanya 15% yang sepenuhnya bekerja dari kantor. Sistem kerja ini menjadi aspek penting dalam persepsi work-life balance, karena fleksibilitas tempat dan waktu kerja dapat memengaruhi tingkat stres, kepuasan kerja, dan produktivitas. Responden juga diberikan pertanyaan terbuka mengenai persepsi mereka terhadap keseimbangan hidup dan kerja. Mayoritas menyatakan bahwa fleksibilitas waktu dan lokasi kerja membantu mereka menjaga kesehatan mental dan kehidupan sosial, namun sebagian lainnya mengaku bahwa batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kabur dan sulit dikontrol.

Dari sisi pengalaman organisasi, hanya 18% responden yang aktif mengikuti kegiatan pelatihan pengembangan diri atau program kesejahteraan karyawan yang disediakan perusahaan. Angka ini menunjukkan bahwa masih ada ruang bagi perusahaan untuk lebih aktif melibatkan karyawan dalam program-program non-teknis yang berkontribusi terhadap pembentukan etos kerja yang kuat. Secara umum, karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Generasi Z di

ANALISIS PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP ETOS KERJA KARYAWAN GENERASI Z DI PERUSAHAAN TEKNOLOGI DI ERA MODERN

perusahaan teknologi memiliki keragaman latar belakang yang kaya namun menghadapi tantangan yang mirip terkait tuntutan kerja, ekspektasi fleksibilitas, dan upaya menyeimbangkan kehidupan pribadi dengan profesional. Pemahaman terhadap karakteristik ini sangat penting sebagai dasar interpretasi terhadap data utama dalam penelitian ini, khususnya dalam mengaitkan work-life balance dengan etos kerja.

2. Tingkat Work-Life Balance

Work-life balance secara umum merujuk pada kemampuan individu untuk membagi waktu, energi, dan perhatian secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam konteks Generasi Z, keseimbangan ini menjadi sangat penting karena mereka cenderung menempatkan kualitas hidup, kesehatan mental, dan hubungan sosial sebagai prioritas utama selain pekerjaan. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan terhadap 100 responden, mayoritas karyawan Generasi Z merasa memiliki tingkat *work-life balance* yang cukup baik. Sekitar 68% responden menyatakan puas dengan keseimbangan yang mereka alami, sementara 21% merasa *work-life balance* mereka masih kurang ideal, dan 11% menyatakan mengalami ketidakseimbangan yang signifikan.

Salah satu indikator utama *work-life balance* yang diteliti adalah fleksibilitas waktu kerja. Hasil survei menunjukkan bahwa 74% responden merasa memiliki keleluasaan dalam mengatur jam kerja mereka, terutama bagi mereka yang bekerja dengan sistem hybrid atau remote. Hal ini memberikan ruang bagi karyawan untuk menyesuaikan ritme kerja dengan kondisi fisik dan emosional mereka. Namun demikian, tidak semua fleksibilitas waktu diartikan sebagai sesuatu yang positif. Sekitar 26% responden menyatakan bahwa meskipun mereka memiliki kebebasan waktu, sering kali pekerjaan justru menuntut ketersediaan di luar jam kerja formal, termasuk malam hari atau akhir pekan. Fenomena ini menyebabkan munculnya “invisible overtime” yang tidak tercatat namun berdampak pada kelelahan.

Beban kerja juga menjadi aspek penting dalam menilai *work-life balance*. Sekitar 33% responden mengaku bahwa beban kerja mereka terlalu tinggi dan tidak sebanding dengan waktu istirahat yang tersedia. Hal ini berdampak pada menurunnya motivasi

dan meningkatnya risiko burnout, terutama di masa proyek-proyek besar atau deadline ketat. Dalam konteks dukungan manajemen, hanya 49% responden yang merasa bahwa atasan mereka memahami pentingnya keseimbangan hidup dan memberikan kebebasan yang sehat untuk mengelola waktu kerja. Sisanya menganggap bahwa pimpinan masih berorientasi pada hasil semata tanpa mempertimbangkan kesejahteraan karyawan. Ketika ditanya mengenai fasilitas yang disediakan perusahaan untuk mendukung work-life balance, sebagian responden menyebutkan adanya program konseling, cuti tambahan, dan kegiatan kebugaran (*wellness program*). Namun, partisipasi karyawan dalam program ini tergolong rendah karena kurangnya sosialisasi dan dukungan konkret dari manajemen.

Beberapa responden juga mengungkapkan adanya konflik peran antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab pribadi, terutama bagi mereka yang telah menikah atau tinggal jauh dari keluarga. Konflik ini menyebabkan stres emosional yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas dan semangat kerja. Hasil observasi menunjukkan bahwa persepsi terhadap *work-life balance* juga dipengaruhi oleh gaya hidup individu. Responden yang memiliki rutinitas yang terorganisir dan manajemen waktu yang baik cenderung lebih mampu menjaga keseimbangan hidup dibandingkan mereka yang kurang terstruktur dalam mengelola tugas-tugas harian.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan Generasi Z di perusahaan teknologi merasa memiliki work-life balance yang cukup, masih terdapat tantangan besar dalam menjaga konsistensi dan kualitas keseimbangan tersebut. Terutama dalam menghadapi tekanan kerja yang tinggi dan ekspektasi ketersediaan yang terus-menerus. Oleh karena itu, perusahaan perlu melihat *work-life balance* bukan sekadar sebagai fasilitas tambahan, tetapi sebagai strategi inti dalam manajemen sumber daya manusia. Perhatian terhadap *work-life balance* akan berdampak langsung pada kebahagiaan kerja, loyalitas, dan pada akhirnya membentuk etos kerja yang positif di kalangan karyawan muda.

3. Tingkat Etos Kerja

Etos kerja merupakan seperangkat sikap dan nilai positif yang ditunjukkan oleh individu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya secara disiplin, bertanggung jawab, dan penuh dedikasi. Dalam konteks profesional, etos kerja menjadi indikator penting dalam menilai loyalitas dan kontribusi karyawan terhadap organisasi. Dalam penelitian ini, etos kerja diukur berdasarkan empat indikator utama, yaitu kedisiplinan, tanggung jawab, semangat kerja, dan integritas. Keempat indikator ini dirumuskan dalam item pertanyaan kuantitatif yang diisi oleh responden menggunakan skala Likert.

Hasil survei menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan responden termasuk tinggi. Sekitar 78% responden menyatakan selalu hadir tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu, dan mematuhi aturan kerja yang ditetapkan perusahaan. Ini menunjukkan bahwa meskipun sistem kerja fleksibel, Generasi Z tetap menunjukkan kepatuhan terhadap struktur organisasi. Indikator tanggung jawab juga menunjukkan hasil yang positif. Sebanyak 70% responden menyatakan bersedia menyelesaikan tugas meskipun menghadapi kesulitan teknis atau tekanan waktu. Mereka juga menunjukkan keinginan untuk belajar dan memperbaiki kesalahan yang dilakukan tanpa perlu dorongan eksternal.

Namun, indikator semangat kerja menunjukkan variabilitas yang lebih besar. Sekitar 52% responden mengaku merasa bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja setiap hari, sedangkan sisanya mengaku terkadang mengalami demotivasi terutama ketika pekerjaan dirasa monoton atau tidak sesuai minat. Ini menandakan bahwa semangat kerja pada Generasi Z sangat dipengaruhi oleh faktor psikologis dan relevansi tugas dengan minat pribadi. Integritas, sebagai indikator terakhir, dinilai cukup tinggi di kalangan responden. Sekitar 75% responden menyatakan selalu menjaga kejujuran, menghargai kepercayaan tim, dan menghindari tindakan manipulatif atau tidak etis dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki kesadaran moral yang cukup kuat dalam menghadapi tantangan kerja modern.

Dalam wawancara terbuka (*open-ended*), beberapa responden mengungkapkan bahwa integritas kerja mereka juga dipengaruhi oleh budaya perusahaan dan keteladanan atasan. Ketika pimpinan menunjukkan kejujuran dan keterbukaan, maka karyawan pun cenderung meniru dan mempertahankan nilai etis dalam bekerja. Sementara itu, faktor-faktor eksternal seperti tekanan target, konflik tim, dan kurangnya dukungan emosional dari manajemen dinilai sebagai penyebab turunnya etos kerja dalam beberapa kasus. Karyawan yang merasa kurang dihargai atau tidak memiliki ruang pertumbuhan cenderung menunjukkan penurunan semangat dan komitmen kerja.

Perlu dicatat bahwa etos kerja bukanlah entitas statis, melainkan dinamis dan sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kesejahteraan karyawan. Generasi Z sebagai digital native juga lebih responsif terhadap lingkungan kerja yang inklusif, transparan, dan memberikan ruang untuk berekspresi serta berkembang. Berdasarkan hasil temuan ini, dapat disimpulkan bahwa tingkat etos kerja karyawan Generasi Z di perusahaan teknologi secara umum tergolong baik, terutama dalam aspek kedisiplinan dan integritas. Namun, aspek semangat kerja masih perlu mendapat perhatian lebih, khususnya melalui penciptaan lingkungan kerja yang suportif, bermakna, dan sejalan dengan nilai-nilai personal mereka.

4. Hasil Analisis Regresi

Untuk menguji hubungan antara *work-life balance* dan etos kerja, digunakan metode analisis regresi linear sederhana. Tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana variabel independen (*work-life balance*) memengaruhi variabel dependen (etos kerja) secara statistik. Pengujian ini penting untuk memastikan bahwa hubungan yang diasumsikan dalam hipotesis memiliki dasar empiris.

Hasil perhitungan menggunakan perangkat lunak SPSS menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar **0,614** dengan nilai signifikansi $p = 0,000$. Nilai ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *work-life balance* dan etos kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan Generasi Z, maka semakin tinggi pula tingkat etos kerja.

*ANALISIS PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP ETOS KERJA
KARYAWAN GENERASI Z DI PERUSAHAAN TEKNOLOGI DI ERA MODERN*

yang mereka tunjukkan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,377, yang berarti bahwa work-life balance menjelaskan sebesar 37,7% variasi dalam etos kerja. Sisanya sebesar 62,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi intrinsik, hingga faktor kepribadian karyawan.

Interpretasi dari koefisien regresi positif tersebut adalah bahwa setiap peningkatan satu satuan skor work-life balance akan diikuti oleh peningkatan sebesar 0,614 pada skor etos kerja, dengan asumsi variabel lain tetap. Ini menunjukkan bahwa work-life balance merupakan salah satu prediktor yang kuat terhadap perilaku kerja positif, terutama di kalangan generasi muda. Hasil ini memperkuat temuan dalam berbagai studi terdahulu yang menyatakan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan merupakan faktor penentu dalam meningkatkan komitmen, loyalitas, dan produktivitas kerja. Di sisi lain, ketidakseimbangan dapat menyebabkan kelelahan emosional, burnout, dan penurunan performa.

Secara khusus dalam konteks Generasi Z, work-life balance bukan hanya soal waktu kerja yang fleksibel, tetapi juga mencakup kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja, ruang untuk pengembangan diri, serta penghargaan atas eksistensi pribadi karyawan. Oleh karena itu, model kerja yang terlalu kaku atau sangat kompetitif bisa berdampak negatif terhadap kinerja mereka. Temuan ini juga menegaskan pentingnya pendekatan humanistik dalam manajemen SDM modern, di mana karyawan tidak lagi dianggap semata sebagai faktor produksi, tetapi sebagai individu yang memiliki kebutuhan psikologis, sosial, dan emosional. Strategi peningkatan etos kerja perlu dimulai dari perbaikan kualitas hidup kerja secara menyeluruh.

Meskipun pengaruh work-life balance tergolong kuat, namun tingkat determinasi yang tidak mencapai 50% menandakan bahwa masih banyak faktor lain yang turut membentuk etos kerja. Hal ini membuka peluang untuk penelitian lanjutan yang menggabungkan variabel-variabel seperti kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi intrinsik, atau bahkan kondisi keluarga. Salah satu catatan penting dari analisis ini adalah bahwa work-life balance bersifat subjektif. Meskipun perusahaan

telah menyediakan sistem kerja fleksibel, namun jika tidak disertai dengan komunikasi terbuka, manajemen beban kerja yang adil, dan dukungan emosional, maka manfaat dari kebijakan tersebut tidak akan maksimal.

Berdasarkan hasil ini, perusahaan teknologi perlu menempatkan isu work-life balance sebagai bagian dari strategi organisasi, bukan hanya sebagai kebijakan HRD. Pendekatan yang berorientasi pada kesejahteraan holistik karyawan terbukti mampu meningkatkan kualitas etos kerja secara nyata, terutama dalam menghadapi tantangan produktivitas di era digital.

5. Implikasi Manajerial

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa work-life balance memiliki pengaruh yang signifikan terhadap etos kerja karyawan Generasi Z. Implikasi utama dari hasil ini adalah bahwa manajemen perusahaan perlu mengadopsi pendekatan strategis dalam merancang kebijakan kerja yang selaras dengan kebutuhan dan ekspektasi karyawan muda. Generasi Z memiliki karakteristik unik yang membedakan mereka dari generasi sebelumnya. Mereka tumbuh di tengah disrupsi digital, terbiasa dengan fleksibilitas, serta mengutamakan nilai-nilai kesejahteraan dan keaslian. Oleh sebab itu, pendekatan manajerial yang berbasis hierarki kaku dan jam kerja konvensional tidak lagi efektif.

Perusahaan perlu mengembangkan sistem kerja yang fleksibel namun tetap terukur. Misalnya, dengan menerapkan kebijakan kerja hybrid atau remote dengan pengawasan berbasis output (hasil kerja) daripada presensi fisik. Ini akan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan meningkatkan semangat serta produktivitas. Selain fleksibilitas waktu, perusahaan juga perlu memperhatikan beban kerja yang proporsional. Workload yang tidak realistis menjadi penyebab utama turunnya semangat kerja dan meningkatnya angka kelelahan kerja (*burnout*). Oleh karena itu, pengaturan proyek dan pembagian tugas harus didasarkan pada kemampuan riil dan kapasitas sumber daya.

Dari sisi sumber daya manusia (SDM), divisi HR perlu meningkatkan peran strategisnya tidak hanya dalam aspek administratif, tetapi juga dalam pengembangan

ANALISIS PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP ETOS KERJA KARYAWAN GENERASI Z DI PERUSAHAAN TEKNOLOGI DI ERA MODERN

budaya organisasi yang sehat. Budaya kerja yang terbuka, suportif, dan inklusif sangat penting bagi Generasi Z yang cenderung lebih peka terhadap dinamika psikososial. Salah satu langkah nyata adalah menyediakan program *employee well-being* seperti konseling kerja, pelatihan manajemen stres, dan ruang relaksasi. Program ini bukan hanya berfungsi sebagai pelengkap, tetapi menjadi bagian integral dari kebijakan kesejahteraan yang mendorong produktivitas dan loyalitas.

Implikasi lainnya adalah perlunya pelatihan kepemimpinan adaptif bagi manajer dan supervisor. Gaya kepemimpinan yang otoriter tidak cocok untuk Generasi Z. Sebaliknya, mereka lebih merespons positif gaya kepemimpinan partisipatif, transformasional, dan suportif yang memberi ruang dialog dan pengembangan diri. Dalam konteks teknologi, perusahaan juga dapat memanfaatkan sistem manajemen kerja digital untuk membantu karyawan mengatur waktu dan prioritas. Aplikasi manajemen tugas, pelacakan jam kerja, dan pelaporan berbasis platform dapat digunakan untuk memfasilitasi koordinasi kerja tanpa harus mengorbankan fleksibilitas.

Selanjutnya, penting bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap tingkat kepuasan karyawan terhadap work-life balance. Survei internal, diskusi kelompok, dan feedback terbuka bisa dijadikan mekanisme monitoring yang efektif untuk mengetahui sejauh mana kebijakan berjalan sesuai harapan. Penyesuaian sistem reward dan recognition juga menjadi bagian dari implikasi manajerial. Generasi Z menghargai pengakuan, tidak hanya berupa kompensasi finansial, tetapi juga apresiasi atas kontribusi mereka. Penghargaan kecil yang diberikan secara personal dapat meningkatkan semangat kerja dan rasa kepemilikan terhadap organisasi.

Penting juga bagi perusahaan untuk memperhatikan integrasi antara work-life balance dan pengembangan karier. Terkadang, karyawan muda merasa bahwa mengejar keseimbangan hidup bertentangan dengan percepatan karier. Oleh karena itu, organisasi perlu menunjukkan bahwa keduanya bisa berjalan paralel, misalnya dengan menyediakan program mentoring fleksibel. Manajemen perlu menghindari pandangan bahwa work-life balance adalah bentuk “kemalasan” atau “ketidakseriusan” dalam bekerja. Justru, pemenuhan keseimbangan ini adalah dasar

bagi karyawan untuk tetap sehat secara mental, fokus dalam bekerja, dan stabil secara emosi saat menghadapi tekanan.

Implikasi manajerial juga menyangkut penyesuaian budaya organisasi. Nilai-nilai seperti saling menghargai waktu pribadi, komunikasi asertif, dan batasan waktu kerja yang sehat harus menjadi bagian dari etos perusahaan. Hal ini akan menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga manusiawi.

Untuk memperkuat kebijakan tersebut, perusahaan dapat mengadopsi prinsip *work-life integration*, yaitu pendekatan yang tidak memisahkan secara kaku antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, melainkan mengharmonisasikannya agar karyawan tetap merasa utuh sebagai individu. Keseluruhan implikasi ini menunjukkan bahwa upaya membangun etos kerja di kalangan Generasi Z tidak cukup dilakukan dengan pendekatan tradisional. Diperlukan inovasi kebijakan, empati manajerial, dan keberanian untuk mentransformasi budaya kerja agar selaras dengan nilai-nilai generasi masa kini dan mendatang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh budaya kerja terhadap peningkatan etos kerja karyawan pada perusahaan manufaktur, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memiliki kontribusi yang signifikan dalam membentuk sikap, perilaku, serta motivasi kerja karyawan. Budaya kerja yang positif yang mencerminkan nilai-nilai integritas, disiplin, kerjasama tim, dan penghargaan terhadap kinerja berdampak langsung pada meningkatnya etos kerja. Etos kerja yang tinggi tercermin dari semangat kerja, tanggung jawab terhadap tugas, dan loyalitas terhadap perusahaan. Hasil ini sejalan dengan berbagai teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya nilai dan norma dalam lingkungan kerja sebagai penggerak utama produktivitas dan dedikasi karyawan.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan harus memprioritaskan pembentukan dan penguatan budaya kerja yang selaras dengan visi dan misi organisasi. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pelatihan budaya kerja, kepemimpinan yang menjadi teladan nilai-nilai budaya, serta sistem penghargaan yang

***ANALISIS PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP ETOS KERJA
KARYAWAN GENERASI Z DI PERUSAHAAN TEKNOLOGI DI ERA MODERN***

adil dan transparan. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga menciptakan iklim kerja yang mendukung pertumbuhan jangka panjang secara kolektif. Penelitian ini juga membuka ruang bagi studi lebih lanjut yang mengintegrasikan pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam faktor-faktor budaya kerja yang paling berpengaruh pada etos kerja dalam berbagai sektor industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Alifah Riska Andini, Afifah. *Hubungan Ethical Leadership dengan Work Engagement dan Employee Well-Being pada Pekerja Generasi Z di Surabaya*. Diss. Univeritas Airlangga, 2024.
- Aisy, Fatcha Rihadatul, and Devi Dwi Kurniawan. "Pengaruh Beban Kerja dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada angkatan kerja Gen Z di Kabupaten Batang)." *Journal House of Business, Economics, Accounting, and Management* 1.1 (2025): 30-39.
- Akbar, Ahmad Farhan. *Pengaruh flexible work arrangement, dukungan sosial, gender dan kategori pekerjaan terhadap work-life balance pada pekerja generasi z*. BS thesis. Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Capnary, Muhammad Calvin, and MSM SE. *Rahasia Sukses Startup Menang War of Talent: Memaksimalkan Fleksibilitas Kerja untuk Membangun Work Life Balance, Loyalitas dan Kepuasan Pekerja*. Penerbit Adab.
- Edwina, Sundari. "Hubungan antara Budaya Organisasi dan Mindfulness terhadap Work Life Balance pada Karyawan Generasi Z." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 5.9 (2024).
- Fauzianti, Hesti. "Generation Z Employees'experiences In Implementing Flexible Work Policies: A Phenomenological Study In The Creative Industry." *Paser Institute OF Management and Business* 3.1 (2025): 37-46.
- Haq, Moh. *Pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap turnover intention pada pekerja generasi z di Kota Malang*. Diss. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2024.
- Hidayat, Raden Muhamad Daffa. *Pengaruh Work-life Balance & Gaya Hidup Sehat Terhadap Kesehatan Mental Melalui Fokus dalam Kerja Pada Karyawan Gen Z*. Diss. Universitas Islam Indonesia, 2024.
- Maharani, Layalia. *Analisis Disiplin Kerja pada Pekerja Generasi Z (Studi Kasus: Pekerja Generasi Z Berasal dari Yogyakarta)*. Diss. Universitas Islam Indonesia, 2025.

- Manasye Putra, Grace. *Pengaruh Work-Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Adanya Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Milenial Di Kota Salatiga*. Diss. 2023.
- Nurkhofifah, Nadya, Tiara Ayu Patimah, and Kartono Kartono. "Kepribadian, Work Life Balance Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan." *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi* 14.1 (2025): 282-301.
- Pratiwi, Ardila, Eki Prafitri Rahmadani, and Ni Made Anjani. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Work Life Balance Karyawan pada Generasi Z di Bekasi." *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis* 4.4 (2024): 368-378.
- Putra, Rahmadani, et al. "The Influence of Work-Life Balance on Generation Z Employee Performance with Job Satisfaction and Compensation as Mediators." *Jurnal Multidisiplin* 1.4 (2025): 205-218.
- Safria, Dhuha. "Pengaruh work life balance, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi terhadap employee engagement dalam membentuk kinerja pada karyawan generasi Y." *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)* 8.2 (2022): 53-64.
- Saragih, Guntur Syahputra, et al. "Generasi Z di Tempat Kerja: Menjembatani Work-Life Balance, Kecerdasan Emosional, dan Pertumbuhan Karyawan untuk Kinerja Optimal." *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management* 4.2 (2024): 294-315.
- Siri, Abu. "Strategi manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan etos kerja karyawan generasi Z di Kota Denpasar." *Innovative: Journal Of Social Science Research* 4.4 (2024): 3642-3654.
- Utomo, Aditia Rahadiyansyah Bagus Prasetio, and Riani Rachmawati. "Analisis Basic Human Value Generasi Z Dalam Perspektif Dunia Kerja Di Jakarta Dan Sekitarnya." *Cakrawala Repositori IMWI* 6.5 (2023): 1931-1947.
- Wijayaputri, Firyal Afni. "Pengaruh Work Life Balance dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Wilayah DKI Jakarta." *Seminar Nasional Akuntansi dan Manajemen PNJ*. Vol. 4. No. 2. 2023.