

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam beberapa tahun terakhir, Gen Z—generasi yang lahir di era digital—semakin mendominasi dunia kerja dengan pola pikir dan gaya kerja yang berbeda. Kehadiran mereka mendorong perusahaan beradaptasi untuk menarik dan mempertahankan talenta muda dengan perspektif unik.(Yeptro, 2024). Pemerintah Kota Medan mendukung perkembangan Gen Z melalui program seperti seleksi pemuda pelopor yang diadakan february 2024 lalu dan talent talk 2022, yang bertujuan meningkatkan keterampilan kreatif dan digital. Dukungan ini mendorong kinerja Gen Z yang adaptif, fleksibel, dan inovatif, serta menciptakan lingkungan kerja inklusif demi pertumbuhan ekonomi kota.

Kesuksesan perusahaan sangat ditopang oleh efektivitas kinerja karyawan. Karyawan yang produktif cenderung memberi kontribusi lebih dan mendukung kesuksesan perusahaan, sehingga penting bagi perusahaan untuk memperhatikan faktor – faktor internal yang berpengaruh pada kinerja karyawan (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Dengan demikian, organisasi semestinya memberikan atensi pada berbagai faktor determinan yang berpotensi mengakselerasi kinerja karyawan, sehingga mampu menopang pencapaian keberhasilan perusahaan secara berkelanjutan..

Isu *Work–Life Balance* banyak diperbincangkan di media sosial, serta memiliki relevansi signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Konsep ini bertujuan untuk menyeimbangkan berbagai aspek kehidupan, seperti pekerjaan, keluarga, kehidupan pribadi, spiritualitas, dan interaksi sosial, tanpa mengabaikan salah satunya. (Merdeka, 2020). *Work-life balance* membantu karyawan mengelola waktu secara efektif, menyelesaikan tugas dalam jam kerja tanpa perlu lembur. Ketidakseimbangan waktu kerja dapat menurunkan konsentrasi, meningkatkan kejenuhan, dan berdampak negatif pada kinerja.

Motivasi kerja berfungsi sebagai penggerak fundamental yang mendorong karyawan dalam mencapai kinerja optimal tanpa bergantung pada tekanan eksternal. Tingkat motivasi yang tinggi menjadikan karyawan lebih menunjukkan dedikasi serta rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Sebaliknya, motivasi yang rendah baik intrinsik maupun ekstrinsik dapat menurunkan semangat kerja, bahkan pada karyawan yang kompeten, dan berdampak negatif pada pencapaian perusahaan (Wahyuni, 2023).

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang terbentuk di dalam organisasi. Lingkungan tersebut terdiri atas aspek fisik, antara lain pencahayaan, ventilasi, kebersihan, dan penataan ruang, serta aspek nonfisik seperti interaksi antarpegawai, budaya organisasi, dan sistem manajerial. Apabila lingkungan kerja terjaga dalam kondisi kondusif, maka kenyamanan dapat tercapai, motivasi meningkat, dan produktivitas karyawan terdorong dalam melaksanakan pekerjaannya.



Gambar 1.1 Alasan Gen Z resign dari tempat kerja

Berdasarkan data global, perpindahan pekerjaan di kalangan Gen Z diperkirakan terus meningkat. Survei JakPat tahun 2022 menunjukkan bahwa Gen Z meninggalkan pekerjaan karena kurangnya *work-life balance* (37,2%), minimnya peluang karir (38,5%), dan lingkungan kerja yang tidak kondusif (48,8%). Kondisi ini berdampak pada stres, *burnout*, dan turunnya motivasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu strategi adaptif seperti budaya kerja fleksibel, jenjang karir yang jelas, dan lingkungan kerja positif agar Gen Z dapat berkembang dan berkontribusi maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis berpendapat bahwa penelitian tentang Gen Z penting dilakukan karena mereka merupakan kelompok populasi terbesar di Indonesia dan mendominasi angkatan kerja. Ketidakseimbangan *work-life balance*, lemahnya motivasi, dan keterbatasan dukungan dari lingkungan kerja muncul sebagai justifikasi utama bagi penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti terdorong untuk melakukan studi dengan judul “**Pengaruh *Work-Life Balance*, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Medan**”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Mengacu pada latar belakang yang telah dikemukakan, beberapa isu utama dapat ditelusuri sebagai berikut:

1. *Work – life balance* yang tidak tercapai menimbulkan penurunan konsentrasi, peningkatan kejenuhan, serta memicu stres sehingga berdampak negatif pada kinerja karyawan Gen Z.
2. Motivasi kerja yang rendah, baik karena minimnya pemberian insentif maupun terbatasnya kesempatan pengembangan karir, menyebabkan karyawan Gen Z memiliki loyalitas yang cenderung rendah terhadap perusahaan.
3. Lingkungan kerja yang kurang kondusif, misalnya sistem kerja yang kaku dan hubungan interpersonal yang tidak harmonis, menimbulkan ketidaknyamanan serta menjadi salah satu alasan Gen Z memilih untuk meninggalkan pekerjaannya.
4. Kinerja karyawan Gen Z mengalami penurunan akibat tingginya tekanan kerja dan lemahnya dukungan perusahaan, sehingga tujuan organisasi tidak tercapai secara optimal.

## 1.3 Perumusan Masalah

Dengan mempertimbangkan isu-isu yang telah diuraikan sebelumnya, perumusan masalah dalam studi ini dirancang sebagai berikut:

1. Sejauh manakah *Work-Life Balance* menafskirkan kontribusi terhadap performa karyawan Generasi Z di Kota Medan?
2. Bagaimanakah peranan *Motivasi Kerja* dalam membentuk efektivitas kinerja karyawan Generasi Z di Kota Medan?
3. Seberapa signifikan *Lingkungan Kerja* mengartikulasikan dampak terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Medan?
4. Apakah *Work-Life Balance*, *Motivasi Kerja*, dan *Lingkungan Kerja* secara kolektif menyalurkan pengaruh terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Kota Medan?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun sasaran penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Menganalisis serta menguji keterpengaruhan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Medan.
2. Menginvestigasi dan menganalisis pengaruh *Motivasi Kerja* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Medan.
3. Menelaah dan menguji implikasi *Lingkungan Kerja* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Medan.
4. Mengidentifikasi serta menganalisis pengaruh simultan *Work-Life Balance*, *Motivasi Kerja*, dan *Lingkungan Kerja* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Medan.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diantisipasi dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi Peneliti: Menyediakan wawasan yang lebih mendalam dan komprehensif terkait determinan yang memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z, khususnya dalam ranah *work-life balance*, motivasi kerja, dan lingkungan kerja.
2. Bagi Kota Medan: Memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan daya saing tenaga kerja melalui pemahaman mengenai strategi penguatan kinerja karyawan, baik melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif maupun penerapan sistem kerja yang lebih fleksibel.
3. Bagi Universitas Prima Indonesia: Menjadi rujukan akademik bagi mahasiswa maupun dosen dalam mengkaji kinerja karyawan dan dinamika generasi muda, sekaligus memperkaya khazanah literatur pada konteks manajerial serta pengelolaan sumber daya manusia.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya: Menyediakan landasan konseptual dan empiris bagi penelitian lanjutan ataupun kajian mendalam yang berkaitan dengan variabel-variabel sejenis.

## 1.6 Landasan Teori

### 1.6.1 Teori Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan

*Work-Life Balance* menggambarkan keadaan harmonisasi kehidupan individu, di mana tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal dapat dijalankan secara proporsional dan seimbang (Yadi, 2021).

Fenomena tersebut telah dikaji dari berbagai perspektif, baik dari sudut pandang karyawan, pemberi kerja, maupun melalui analisis atas dampak yang ditimbulkan oleh tercapainya atau tidak tercapainya keseimbangan tersebut terhadap aspek ekonomi dan sosial. Kajian ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* bukan hanya persoalan individu, melainkan juga isu organisasi dan masyarakat secara luas (Bocean et al., 2023).

Esensi *Work-Life Balance* terletak pada kemampuan individu mengelola waktu secara efektif agar tetap seimbang antara pekerjaan dan kehidupan personal. Keseimbangan ini diyakini mendorong tercapainya pemenuhan diri (*self-fulfillment*) yang berujung pada kepuasan hidup dan kebahagiaan. Konsep ini bukanlah pemisahan kedua ranah, melainkan keterampilan merekonsiliasi kehidupan personal dan profesional secara harmonis (Czerwińska-Lubaszczuk & Byrtek, 2024).

### 1.6.2 Indikator *Work Life Balance*

Berdasarkan (Saifullah, 2020), indikator *Work-Life Balance* terbagi menjadi tiga ranah utama, yakni keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, serta keseimbangan kepuasan yang dirasakan.

### 1.6.3 Teori Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja secara umum didefinisikan sebagai kekuatan internal dan eksternal yang memicu, mengarahkan, serta mempertahankan upaya dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan yang berkaitan dengan pekerjaan. Motivasi ini mencakup faktor intrinsik, seperti kesenangan, kepuasan, dan rasa pencapaian dari pekerjaan itu sendiri, serta faktor ekstrinsik, seperti penghargaan, pengakuan, atau tuntutan sosial (Bandhu et al., 2024).

Motivasi kerja mencerminkan kesediaan seseorang untuk mengarahkan serta mempertahankan upaya dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kebutuhan pribadi, karakteristik pekerjaan, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Tingkat motivasi kerja yang tinggi umumnya berkorelasi dengan meningkatnya kinerja, kepuasan kerja, serta keberhasilan organisasi (Tegegne et al., 2024).

Dorongan internal atau motivasi kerja berperan dalam menggerakkan individu untuk menunaikan tanggung jawabnya secara efektif demi pencapaian target organisasi. Motivasi ini penting untuk meningkatkan semangat kerja dan produktivitas. Setiap perusahaan berusaha

meningkatkan kinerja karyawan sebagai langkah strategis untuk mencapai tujuan organisasi dengan efisien (Caissar et al., 2022).

#### 1.6.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut (Hasibuan & Malayu, 2019) indikator motivasi kerja mencakup empat aspek utama, yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, serta kebutuhan penghargaan atas kemampuan.

#### 1.6.5 Teori Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Secara umum, lingkungan kerja merujuk pada kombinasi faktor fisik, sosial, psikologis, dan organisasi yang ada di sekitar karyawan dan memengaruhi tingkat kepuasan, kinerja, maupun kesejahteraan mereka (Hegazy et al., 2021).

Aspek yang membentuk lingkungan kerja terdiri atas faktor nyata, misalnya tata letak ruang, pencahayaan, suhu, dan peralatan, serta faktor nonfisik berupa budaya kerja, interaksi antarindividu, gaya kepemimpinan, dan bentuk dukungan organisasi (Oyedede et al., 2025).

Lingkungan kerja dapat dipahami sebagai himpunan elemen yang memengaruhi aktivitas maupun produktivitas individu. Elemen-elemen tersebut mencakup perangkat kerja, material yang digunakan, kondisi fisik dan sosial, tata cara pelaksanaan pekerjaan, serta mekanisme pengaturan kerja yang berlaku, baik pada level personal maupun kolektif (Sedarmayanti, 2017).

#### 1.6.6 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Sedarmayanti, 2017), secara umum lingkungan kerja dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, adalah lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik.

#### 1.6.7 Teori Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai sejauh mana individu mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara efektif sekaligus berperan dalam mendukung keberhasilan tujuan organisasi (Hetty Hernany et al., 2024).

Kinerja karyawan merujuk pada efektivitas karyawan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi, yang umumnya diukur melalui faktor-faktor seperti produktivitas, kualitas kerja, kemampuan beradaptasi, dan keterlibatan (Afrin et al., 2023).

Kinerja karyawan yang tinggi umumnya dikaitkan dengan berkurangnya tingkat absensi, meningkatnya produktivitas, serta perbaikan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan maupun organisasi secara keseluruhan. Kondisi ini mencerminkan efektivitas kontribusi karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi sekaligus menjadi indikator penting keberhasilan manajemen sumber daya manusia (Afrin et al., 2023).

#### 1.6.8 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai diukur melalui enam indikator utama, yakni kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, serta komitmen kerja (Hetty Hernany et al., 2024).

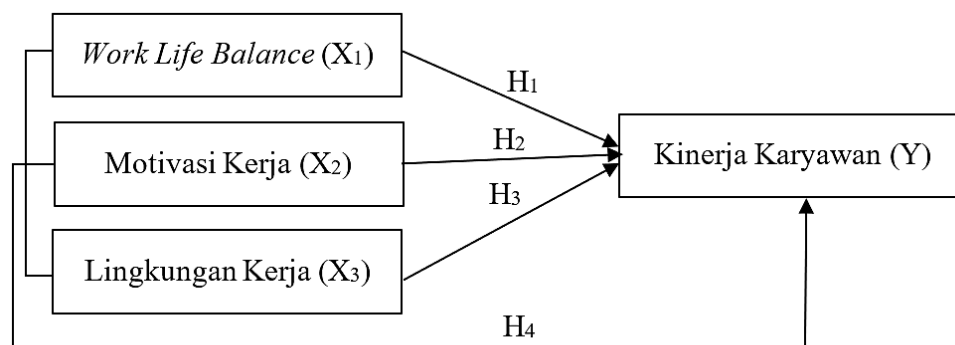
### 1.7 Penelitian Terdahulu

**Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama dan Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Yusniar Lubis, Fajar Rezeki Ananda Lubis, Syaifuddin, Nasib (2023)	<i>The Role of Motivation in Moderating the Impact of Emotional Intelligence, Work-Life Balance, Leadership, and Work Ethic on Employee Performance</i>	$X_1 = \text{Emotional Intelligence}$ $X_2 = \text{Work-life Balance}$ $X_3 = \text{Leadership}$ $X_4 = \text{Work Ethic}$ $Z = \text{Motivation}$ $Y = \text{Employee Performance}$	1. Kecerdasan emosional, work-life balance, kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Etos kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi dapat memoderasi secara tidak langsung hubungan antara work-life balance, kepemimpinan, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan. 4. Motivasi secara tunggal tidak mampu memoderasi hubungan antara etos kerja dengan kinerja karyawan secara efektif.

2.	Risti Wahyuni (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z Di Bandar Lampung	$X_1$ = Lingkungan Kerja $X_2$ = Motivasi Kerja $X_3$ = Beban Kerja $Y$ = Kinerja Karyawan	Uji F: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Beban Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Uji T: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Beban Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3	Koni Lulu Makhfia (2022)	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	$X_1$ = <i>Work Life Balance</i> $X_2$ = Motivasi Kerja $X_3$ = Lingkungan Kerja $Y$ = Kinerja Karyawan	Uji F: <i>Work Life Balance</i> , Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja, secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Uji T: Secara parsial <i>Work Life Balance</i> tidak berpengaruh namun Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## 1.8 Kerangka Konseptual



**Gambar 1.2 Kerangka Konseptual**

## 1.9 Hipotesis

Hipotesis dengan kata lain adalah dugaan sementara atas rumusan masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dugaan ini masih bersifat teoretis karena berlandaskan pada kajian teori yang relevan, serta belum didukung oleh data empiris hasil penelitian lapangan (Sugiyono & Lestari, 2021). Berikut Hipotesis dalam penelitian ini:

H<sub>1</sub>: *Work Life Balance* pengaruh terhadap performa kerja karyawan Generasi Z di Kota Medan.

H<sub>2</sub>: Motivasi Kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap performa karyawan Generasi Z di Kota Medan.

H<sub>3</sub>: Lingkungan Kerja memengaruhi tingkat efektivitas kerja karyawan Generasi Z di Kota Medan.

H<sub>4</sub>: Secara kolektif, *Work-Life Balance*, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan Generasi Z di Kota Medan.