

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Transformasi sistem kerja global mengalami percepatan signifikan sejak pandemi COVID-19, yang memaksa organisasi di berbagai negara mengadopsi sistem kerja jarak jauh secara masif. Perubahan ini tidak lagi dipandang sebagai respons sementara terhadap krisis kesehatan, melainkan sebagai titik balik dalam evolusi manajemen sumber daya manusia berbasis digital. Model kerja konvensional yang menitikberatkan pada kehadiran fisik mulai tergantikan oleh pendekatan yang lebih fleksibel, terdesentralisasi, dan berbasis output. Dalam konteks ini, teknologi informasi menjadi infrastruktur utama yang memungkinkan koordinasi, komunikasi, dan pengawasan tetap berjalan efektif. Fenomena ini menunjukkan bahwa krisis global telah mempercepat proses digitalisasi organisasi yang sebelumnya berjalan gradual.

Menurut (Contreras et al., 2020), *teleworking* dan *e-leadership* menjadi fondasi utama dalam mempertahankan produktivitas organisasi di era disrupsi. Kepemimpinan digital menuntut kemampuan manajerial yang adaptif terhadap sistem kerja *virtual*, termasuk pemanfaatan *platform* kolaborasi daring dan komunikasi asinkron. Model ini menggeser paradigma kontrol langsung menjadi berbasis kepercayaan dan kinerja terukur. Dengan demikian, organisasi dituntut membangun budaya kerja berbasis hasil (*result-oriented work culture*). Hal tersebut mempertegas bahwa transformasi sistem kerja bukan sekadar perubahan lokasi kerja, tetapi juga perubahan filosofi manajemen.

Perubahan tersebut mendorong berkembangnya model kerja *hybrid*, yaitu kombinasi antara kerja dari kantor dan kerja jarak jauh. Model ini berupaya menyeimbangkan kebutuhan fleksibilitas individu dengan kebutuhan koordinasi dan kolaborasi organisasi. *Hybrid Working* dianggap sebagai solusi kompromi yang mengintegrasikan keunggulan kerja tatap muka dan efisiensi kerja daring. Secara konseptual, model ini selaras dengan teori kontingensi

yang menekankan pentingnya penyesuaian struktur organisasi terhadap lingkungan eksternal. Dengan kata lain, *Hybrid Working* merupakan respons strategis terhadap dinamika lingkungan bisnis modern.

Penelitian (Ipsen et al., 2021) mengidentifikasi bahwa sistem kerja dari rumah memiliki keunggulan berupa fleksibilitas waktu, pengurangan waktu perjalanan, serta peningkatan otonomi individu. Namun, penelitian tersebut juga menyoroti risiko isolasi sosial dan kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ambiguitas batas peran (*Role boundary ambiguity*) berpotensi menimbulkan konflik peran dan kelelahan emosional. Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja bersifat paradoks, memberikan kebebasan sekaligus menimbulkan tekanan baru. Pengelolaan sistem *hybrid* memerlukan kebijakan yang komprehensif.

Laporan *International Labour Organization* (ILO, 2023) menunjukkan bahwa lebih dari 23% pekerjaan di sektor jasa kini memiliki skema kerja fleksibel atau *hybrid*. Data tersebut mencerminkan pergeseran permanen dalam struktur ketenagakerjaan global. Negara-negara dengan tingkat digitalisasi tinggi cenderung lebih cepat mengintegrasikan model kerja fleksibel dalam kebijakan ketenagakerjaan mereka. Tren ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja telah menjadi bagian dari strategi daya saing organisasi. Pembahasan mengenai dampaknya terhadap kesejahteraan karyawan menjadi semakin penting.

Di kawasan Asia Tenggara, tren fleksibilitas kerja meningkat signifikan terutama pada sektor berbasis pengetahuan dan teknologi digital. Berbagai organisasi modern menjadi pelopor penerapan sistem *hybrid* karena karakteristik pekerjaannya berbasis proyek dan *output*. Transformasi digital yang masif memperkuat legitimasi model kerja fleksibel sebagai solusi jangka panjang. Meningkatnya penetrasi internet dan penggunaan perangkat digital mempercepat adaptasi sistem kerja jarak jauh. Kondisi regional ini memberikan konteks yang relevan bagi penelitian di Indonesia.

Di Indonesia, berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS, 2024), sekitar 34% pekerja masih menerapkan sistem kerja fleksibel atau kombinasi

(*hybrid*). Angka tersebut menunjukkan bahwa sistem *hybrid* bukan lagi fenomena temporer, melainkan bagian dari struktur ketenagakerjaan nasional. Adaptasi ini didorong oleh kebutuhan efisiensi operasional dan preferensi tenaga kerja muda terhadap fleksibilitas. Organisasi juga memanfaatkan *Hybrid Working* untuk mengurangi biaya operasional kantor. Penelitian mengenai dampaknya terhadap keseimbangan kehidupan kerja menjadi relevan secara kontekstual.

Kondisi ekonomi Kota Bandung semakin menegaskan urgensi penelitian terkait penerapan sistem kerja *hybrid*. Sebagai salah satu kota dengan perkembangan sektor ekonomi yang dinamis di Indonesia, Bandung memiliki lebih dari 2.000 perusahaan rintisan (Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bandung, 2024), yang mencerminkan dominasi sektor berbasis inovasi dan teknologi. Sekitar $\pm 60\%$ perusahaan atau pekerja di kota besar Indonesia telah menerapkan sistem kerja *hybrid* (Dewantara & Rakhman, 2025). Dengan karakteristik yang serupa, tingkat adopsi di Bandung diperkirakan berada pada kisaran yang sebanding. Tingginya fleksibilitas pekerjaan di sektor ini turut mendorong penerapan pola kerja yang lebih adaptif, sehingga menjadikan Bandung sebagai lokasi strategis untuk mengkaji dinamika *Hybrid Working*.

Dalam perspektif organisasi, penerapan sistem kerja fleksibel termasuk *Hybrid Working* memerlukan kesiapan struktural yang tercermin melalui budaya organisasi yang suportif dan sistem manajerial yang adaptif. Budaya organisasi berperan dalam membentuk pola komunikasi, kejelasan peran, serta mekanisme koordinasi kerja yang memengaruhi bagaimana karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penelitian (Edwina, 2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan *Work-Life Balance* pada karyawan Generasi Z, yang mengindikasikan bahwa keseimbangan peran tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh lingkungan dan sistem kerja yang diterapkan organisasi.

Dalam konteks *Hybrid Working*, fleksibilitas waktu dan lokasi kerja perlu diimbangi dengan regulasi yang jelas, sistem evaluasi kinerja yang

terukur, serta dukungan organisasi yang konsisten agar tidak menimbulkan ambiguitas peran. Dengan demikian, keberhasilan implementasi sistem kerja fleksibel sangat bergantung pada sinergi antara struktur organisasi dan perilaku karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya.

(Galanti et al., 2021) menunjukkan bahwa kerja jarak jauh dapat meningkatkan otonomi kerja, namun berpotensi meningkatkan stres apabila beban kerja tidak terdistribusi secara proporsional. Peningkatan otonomi tanpa regulasi yang jelas dapat menciptakan ekspektasi kerja yang tidak terbatas waktu.

Dalam konteks generasi, Generasi Z kini mulai mendominasi angkatan kerja produktif Indonesia. Berdasarkan (BPS, 2024), sekitar 27% tenaga kerja Indonesia berasal dari kelompok usia 18–26 tahun. Generasi ini dikenal sebagai *digital native* yang terbiasa dengan teknologi sejak usia dini. Mereka memiliki ekspektasi tinggi terhadap fleksibilitas dan otonomi kerja. Namun, karakteristik tersebut juga berpotensi memengaruhi cara mereka mengelola batas antara kerja dan kehidupan pribadi.

(Anggiani & Fatonah, 2025) menemukan bahwa kepemimpinan digital dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Generasi Z. Temuan ini menunjukkan pentingnya sistem kerja berbasis teknologi bagi generasi muda. (Fidayan & Satya, 2025) juga menunjukkan bahwa persepsi terhadap budaya kerja fleksibel berdampak positif terhadap produktivitas Generasi Z. Namun, kedua penelitian tersebut lebih berfokus pada kinerja dan produktivitas. Aspek keseimbangan kehidupan kerja belum menjadi variabel utama yang diuji secara mendalam.

Penelitian lokal menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki kontribusi terhadap kondisi psikologis dan keseimbangan peran karyawan Generasi Z. (Ardansyah & Rachman, 2025) menemukan bahwa fleksibilitas kerja dan *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z, yang mengindikasikan bahwa pengaturan kerja yang adaptif berdampak pada kesejahteraan individu. Temuan ini diperkuat oleh (Edwina, 2024) yang menyatakan bahwa faktor organisasi, khususnya budaya organisasi

yang suportif, memiliki hubungan signifikan dengan *Work-Life Balance*. Hal tersebut menunjukkan bahwa efektivitas sistem kerja fleksibel tidak hanya ditentukan oleh adanya fleksibilitas itu sendiri, tetapi juga oleh dukungan struktural dan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, implementasi *Hybrid Working* perlu dianalisis secara lebih komprehensif dengan mempertimbangkan aspek kebijakan organisasi dan sistem pendukung yang menyertainya.

Penelitian (Kurniawan et al., 2025) menemukan bahwa *Work-Life Balance* memiliki hubungan signifikan dengan motivasi dan kinerja karyawan Generasi Z. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tidak hanya berdampak pada aspek psikologis individu, tetapi juga berimplikasi langsung terhadap performa kerja. Sejalan dengan itu, (Rosalia et al., 2026) juga menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan Generasi Z di Bandung. Variabel ini memiliki konsekuensi manajerial yang luas dan berdampak pada keberlanjutan organisasi.

Sebagian besar penelitian tersebut menguji *flexible working arrangement* secara umum. Konsep *flexible working arrangement* mencakup berbagai bentuk fleksibilitas, termasuk *flextime* dan *compressed workweek*. Model *Hybrid Working* sebagai kombinasi sistem kerja kantor dan jarak jauh belum banyak diuji secara spesifik. Kondisi ini menunjukkan bahwa *hybrid* memiliki karakteristik unik dalam pengelolaan waktu dan ruang kerja. Diperlukan penelitian yang lebih terfokus pada model *Hybrid Working*.

Beberapa penelitian masih menggunakan pendekatan korelasional tanpa mengintegrasikan karakteristik generasi secara mendalam. (Suratman et al., 2025) melalui pendekatan kualitatif menunjukkan adanya tantangan adaptasi psikologis Generasi Z dalam sistem *hybrid*. Penelitian tersebut belum menguji hubungan kuantitatif antara *Hybrid Working* dan *Work-Life Balance*. Keterbatasan ini menunjukkan adanya celah metodologis. Pendekatan kuantitatif diperlukan untuk memperoleh bukti empiris yang lebih terukur.

(Purba et al., 2024) menyatakan bahwa otonomi kerja dalam sistem *hybrid* meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian tersebut belum secara eksplisit menguji pengaruhnya terhadap *Work-Life Balance* sebagai variabel utama. Variabel kepuasan kerja dan *Work-Life Balance* merupakan konstruk yang berbeda secara konseptual. *Work-Life Balance* menekankan keseimbangan peran, bukan sekadar evaluasi terhadap pekerjaan. Hubungan antara *Hybrid Working* dan *Work-Life Balance* masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

Kesenjangan penelitian pertama terletak pada belum konsistennya temuan terkait pengaruh fleksibilitas kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Life Balance*). Sejumlah studi menunjukkan dampak positif, di mana fleksibilitas kerja mampu meningkatkan keseimbangan hidup (Sulistiyan et al., 2026). Penelitian lain justru menemukan dampak negatif, seperti munculnya kelelahan digital dan konflik peran (Robak, 2022). (Eng et al., 2024) menekankan bahwa efektivitas *Hybrid Working* sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi, sehingga hasil yang diperoleh dapat bervariasi. Perbedaan temuan ini mengindikasikan adanya faktor kontekstual yang turut memengaruhi hubungan tersebut, seperti karakteristik generasi dan kondisi lingkungan kerja. Kajian yang secara khusus menyoroti Generasi Z dalam konteks kota kreatif seperti Bandung menjadi penting untuk mengisi kesenjangan tersebut.

Kesenjangan penelitian kedua berkaitan dengan masih terbatasnya studi yang secara spesifik menguji hubungan antara *Hybrid Working* dan *Work-Life Balance* pada Generasi Z dengan pendekatan kuantitatif. Sebagian besar penelitian masih bersifat umum dan belum membedakan karakteristik antar generasi. Misalnya, (Sulistiyan et al., 2026) menggabungkan responden milenial dan Generasi Z tanpa analisis khusus pada Generasi Z, sementara (Bannerman, 2024) juga tidak berfokus pada kelompok usia tertentu. Di sisi lain, (Afifah & Nurhuda, 2025) memang meneliti Generasi Z, namun tidak secara eksplisit menguji hubungan antara *Hybrid Working* dan *Work-Life Balance* serta tidak berfokus pada konteks wilayah tertentu di Indonesia. Hal

ini menunjukkan perlunya penelitian kuantitatif yang lebih spesifik, terarah, dan kontekstual pada Generasi Z.

Kesenjangan penelitian ketiga terletak pada minimnya integrasi konteks lokal, Kota Bandung sebagai kota kreatif dengan dominasi tenaga kerja muda berbasis digital. Sebagian besar studi dilakukan di luar Indonesia (Doens, 2025) atau hanya berfokus pada sektor tertentu seperti teknologi (Yosunkaya, 2023), sehingga hasilnya belum tentu relevan untuk konteks lokal yang berbeda. (Doens, 2025) hanya menitikberatkan pada preferensi kerja tanpa mengkaji dampaknya terhadap *Work-Life Balance*. Karakteristik dunia kerja di Bandung yang berbasis proyek dan memiliki tekanan deadline tinggi berpotensi memberikan pengaruh yang berbeda terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Penelitian dengan pendekatan kontekstual di Bandung menjadi penting guna menghasilkan temuan yang lebih aplikatif dan relevan bagi organisasi.

Untuk memperkuat fenomena yang diteliti, peneliti melaksanakan observasi awal kepada karyawan Generasi Z di Kota Bandung melalui penyebaran kuesioner pra-survey mengenai penerapan *Hybrid Working* dan *Work-Life Balance*. Menurut (Sugiyono, 2021), observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung untuk memperoleh gambaran faktual mengenai kondisi objek penelitian di lapangan. Observasi awal ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem *Hybrid Working* diterapkan dan dirasakan oleh karyawan Generasi Z, serta pengaruhnya terhadap keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Hasil observasi awal yang dilakukan terhadap 30 responden karyawan Generasi Z di Kota Bandung menunjukkan bahwa penerapan *Hybrid Working* memberikan berbagai dampak, baik positif maupun kendala dalam pelaksanaannya. Gambaran mengenai hasil observasi awal terkait penerapan *Hybrid Working* tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. 1 Hasil Observasi Awal *Hybrid Working* pada Karyawan Generasi Z di Kota Bandung

No	Indikator <i>Hybrid Working</i>	Jumlah Responden	Persentase	Kondisi
----	---------------------------------	------------------	------------	---------

1	Fleksibilitas waktu kerja membantu pengaturan jadwal kerja	26 responden	86,7%	Baik
2	<i>Hybrid Working</i> meningkatkan otonomi dalam bekerja	24 responden	80%	Baik
3	<i>Hybrid Working</i> mendukung efektivitas penyelesaian tugas	20 responden	66,7%	Cukup
4	Batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kabur	19 responden	63,3%	Belum optimal

Sumber: Peneliti

Berdasarkan Tabel 1.1 mengenai hasil observasi awal pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung, dapat diketahui bahwa penerapan *Hybrid Working* menimbulkan dampak positif sekaligus tantangan dalam pelaksanaannya. Pada indikator fleksibilitas waktu kerja, sebanyak 86,7% responden menyatakan bahwa sistem *Hybrid Working* membantu mereka dalam mengatur jadwal pekerjaan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden merasakan manfaat dari fleksibilitas waktu kerja yang diterapkan perusahaan.

Selanjutnya, pada indikator otonomi kerja, diperoleh persentase sebesar 80%. Hal ini menunjukkan bahwa *Hybrid Working* mampu memberikan ruang bagi karyawan untuk bekerja secara lebih mandiri dan memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas. Meskipun demikian, persentase tersebut belum menunjukkan kondisi yang sepenuhnya optimal karena masih terdapat responden yang merasa proses pengawasan serta koordinasi kerja belum berjalan dengan baik ketika sistem kerja fleksibel diterapkan.

Pada indikator efektivitas penyelesaian pekerjaan, persentase sebesar 66,7% mengindikasikan bahwa *Hybrid Working* cukup mendukung produktivitas kerja karyawan. Akan tetapi, hasil tersebut masih belum maksimal karena sebagian responden mengaku menghadapi hambatan seperti kurang efektifnya komunikasi, keterlambatan koordinasi antaranggota tim, serta adanya gangguan dari lingkungan rumah saat bekerja secara remote.

Di sisi lain, sebanyak 63,3% responden menyatakan bahwa batas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi semakin tidak jelas. Persentase tersebut menunjukkan adanya kendala dalam aspek *boundary management*, di mana responden merasa waktu kerja menjadi tidak teratur dan pekerjaan sering

mengganggu waktu pribadi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penerapan *Hybrid Working* belum sepenuhnya mampu menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*Work-Life Balance*).

Secara umum, hasil observasi awal menunjukkan bahwa *Hybrid Working* memberikan manfaat berupa fleksibilitas kerja dan peningkatan kemandirian karyawan. Namun, penerapannya masih menghadapi berbagai kendala yang menyebabkan efektivitas kerja serta *Work-Life Balance* belum tercapai secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui pengaruh *Hybrid Working* terhadap *Work-Life Balance* pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung.

Selanjutnya, ditinjau dari aspek *Work-Life Balance*, sebagian responden menyatakan mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Akan tetapi, terdapat pula responden yang mengindikasikan bahwa pekerjaan masih sering mengintervensi waktu pribadi, disertai kesulitan dalam memisahkan kedua domain tersebut, serta munculnya tekanan psikologis akibat ketidakseimbangan yang dialami.

Temuan tersebut mengarah pada adanya fenomena paradoks dalam implementasi *Hybrid Working*, di mana fleksibilitas yang diharapkan mampu meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja tidak selalu menghasilkan dampak yang sejalan. Kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan antara ekspektasi dan realitas yang dirasakan oleh karyawan, sehingga diperlukan pengujian empiris lebih lanjut untuk menganalisis hubungan antara penerapan *Hybrid Working* dan *Work-Life Balance*, khususnya pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung.

Secara teoretis, penelitian ini akan memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan menguji hubungan penerapan *Hybrid Working* terhadap *Work-Life Balance* dalam konteks Generasi Z dan kota kreatif. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi dasar bagi perusahaan di Kota Bandung dalam merancang kebijakan kerja *hybrid* yang seimbang dan berkelanjutan. Dengan mempertimbangkan aspek fleksibilitas dan dukungan organisasi, kebijakan dapat dirancang lebih adaptif. Pada akhirnya, penelitian

ini bertujuan untuk menganalisis hubungan penerapan *Hybrid Working* terhadap *Work-Life Balance* karyawan Generasi Z di Kota Bandung secara kuantitatif dan sistematis.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka didapatkan identifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Perubahan sistem kerja di tingkat global dan nasional belum sepenuhnya diiringi dengan kesiapan organisasi di tingkat lokal, terutama dalam mengimplementasikan *Hybrid Working* secara optimal.
- b. Implementasi *Hybrid Working* di Kota Bandung masih menunjukkan ketimpangan antar sektor industri, sehingga memunculkan variasi dalam penerapan maupun tingkat efektivitasnya.
- c. Tingginya proporsi Generasi Z dalam angkatan kerja belum diimbangi dengan pemahaman yang komprehensif mengenai karakteristik, preferensi, serta kebutuhan mereka terkait *Work-Life Balance*.
- d. Penerapan *Hybrid Working* memunculkan paradoks fleksibilitas, di mana kebebasan dalam waktu dan lokasi kerja justru berpotensi meningkatkan beban kerja serta mengaburkan batas antara kehidupan pribadi dan profesional.
- e. Terdapat indikasi adanya permasalahan *Work-Life Balance* pada karyawan, khususnya Generasi Z, yang berpotensi menurunkan tingkat kesejahteraan dan produktivitas kerja.
- f. Masih terdapat kesenjangan penelitian terkait hubungan antara *Hybrid Working* dan *Work-Life Balance*, terutama dalam konteks lokal Kota Bandung serta pada kelompok Generasi Z.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, terdapat berbagai aspek yang berkaitan dengan dinamika sistem kerja fleksibel, karakteristik generasi, serta implikasi kesejahteraan karyawan dalam konteks organisasi modern. Mengingat keterbatasan peneliti dari segi waktu, sumber daya, kemampuan analisis, serta efisiensi penelitian, maka tidak

seluruh permasalahan yang teridentifikasi dapat dikaji secara komprehensif dalam penelitian ini.

Penelitian ini difokuskan secara spesifik pada pengujian hubungan antara penerapan *Hybrid Working* sebagai variabel independen dan *Work-Life Balance* sebagai variabel dependen pada karyawan Generasi Z di Bandung. Penelitian tidak membahas variabel lain seperti produktivitas kerja, kepuasan kerja, stres kerja, *burnout*, maupun perbandingan antar generasi, meskipun variabel-variabel tersebut memiliki keterkaitan konseptual.

Pembatasan ini dilakukan agar penelitian lebih terarah, mendalam, dan sesuai dengan tujuan utama studi, yaitu memperoleh bukti empiris kuantitatif mengenai dinamika hubungan antara sistem kerja *hybrid* dan keseimbangan kehidupan kerja dalam konteks generasi dan wilayah yang telah ditentukan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena penerapan *Hybrid Working* dan indikasi variasi tingkat *Work-Life Balance* pada karyawan Generasi Z di Bandung, serta adanya kesenjangan hasil penelitian terdahulu, maka rumusan masalah dalam penelitian kuantitatif ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana gambaran *Hybrid Working* karyawan Generasi Z di Kota Bandung?
- b. Bagaimana gambaran *Work-Life Balance* karyawan Generasi Z di Kota Bandung?
- c. Seberapa besar pengaruh hubungan antara penerapan *Hybrid Working* terhadap *Work-Life Balance* karyawan Generasi Z di Kota Bandung?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah disusun, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman empiris mengenai dinamika penerapan *Hybrid Working* serta implikasinya terhadap *Work-Life Balance* karyawan Generasi Z di Bandung. Secara lebih terperinci, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui gambaran *Hybrid Working* pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung.

- b. Untuk gambaran *Work-Life Balance* karyawan Generasi Z di Kota Bandung.
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penerapan *Hybrid Working* terhadap *Work-Life Balance* karyawan Generasi Z di Kota Bandung secara kuantitatif.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai hubungan antara penerapan *Hybrid Working* dan *Work-Life Balance* pada karyawan Generasi Z di Kota Bandung memiliki nilai strategis baik secara teoretis maupun praktis. Manfaat penelitian ini dirumuskan untuk memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memberikan rekomendasi aplikatif bagi organisasi dan individu dalam menghadapi dinamika sistem kerja fleksibel.

1.6.1 Manfaat Teoretis

- 1) Kontribusi terhadap Pengembangan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai pengaruh sistem kerja hybrid terhadap *Work-life balance* pada Generasi Z. Temuan ini memperluas pemahaman tentang hubungan antara fleksibilitas kerja, digitalisasi, dan karakteristik tenaga kerja muda dalam pengembangan teori manajemen sumber daya manusia.

- 2) Penguatan Konsep *Work-Life Balance* dalam Konteks *Hybrid Working*

Penelitian ini mengintegrasikan *boundary management theory* dan pendekatan *Job demands-Resources* untuk menjelaskan keseimbangan kehidupan kerja dalam sistem *hybrid*. Hasil penelitian diharapkan dapat memperjelas hubungan antara fleksibilitas kerja dan keseimbangan peran dalam konteks kerja modern.

- 3) Pengayaan Literatur Kontekstual Indonesia

Penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur manajemen di Indonesia, khususnya terkait Generasi Z di Kota Bandung. Temuan ini

dapat menjadi referensi akademik dalam memahami dinamika sistem kerja fleksibel di negara berkembang.

1.6.2 Manfaat Praktis

1) Bagi Perusahaan dan Praktisi SDM

Hasil penelitian dapat menjadi dasar dalam merancang dan mengevaluasi kebijakan kerja *hybrid* yang mendukung produktivitas sekaligus kesejahteraan karyawan, serta membantu meningkatkan hubungan dan retensi talenta Generasi Z.

2) Bagi Generasi Z sebagai Tenaga Kerja

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi Generasi Z dalam memahami dan mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam sistem kerja *hybrid*.

3) Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi studi lanjutan mengenai fleksibilitas kerja, kesejahteraan karyawan, serta dinamika generasi dalam organisasi, termasuk pengembangan model penelitian yang lebih kompleks.