BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Minat promosi jabatan adalah salah satu elemen penting dalam studi manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan motivasi individu dalam karier untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi di dalam sebuah organisasi. Secara teoritis, minat promosi jabatan dapat diartikan sebagai keinginan individu untuk memperbaiki posisi, tanggung jawab, dan status dalam pekerjaan sebagai wujud pencapaian dalam karier. Dalam skala global, minat untuk promosi jabatan dipengaruhi baik oleh faktor internal seperti ambisi dan motivasi individu, maupun oleh faktor eksternal seperti kesempatan untuk pengembangan karier, budaya perusahaan, serta sistem penghargaan yang diberlakukan oleh organisasi.

Perubahan dalam dunia kerja membuat cara pandang terhadap promosi jabatan juga berubah, terutama karena Generasi Z sekarang mulai mendominasi pasar kerja global. Generasi Z adalah kelompok orang yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Mereka tumbuh di zaman ketika teknologi digital berkembang pesat, globalisasi terjadi, dan ada banyak ketidakpastian dalam ekonomi. Keadaan ini menciptakan ciri-ciri yang berbeda dari generasi sebelumnya, terutama dalam cara mereka melihat pekerjaan, pengembangan karier, dan keseimbangan antara kehidupan dan kerja.

Banyak penelitian menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki fokus yang kuat pada karier dan harapan yang tinggi untuk perkembangan karier mereka. Namun, generasi ini tidak hanya melihat dari sisi uang dalam pekerjaan, tetapi juga memperhatikan kesempatan untuk berkembang, suasana kerja, fleksibilitas, dan kualitas hidup. Penelitian yang dilakukan oleh Nguyen & Nguyen (2021) menunjukkan bahwa Generasi Z sangat peduli dengan budaya organisasi, etika perusahaan, dan kesempatan untuk mengembangkan karier saat memilih arah karier mereka. Selain itu, penelitian oleh Lesmono & Widhianto (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karier berdampak positif pada minat seseorang dalam memilih dan mengejar karier. Hal ini karena pengembangan karier dapat memberikan gambaran tentang prospek karier dalam jangka panjang.

Dalam dunia kerja saat ini, keinginan untuk naik jabatan tidak bisa dipisahkan dari perubahan nilai kerja yang dialami oleh Generasi Z. Generasi ini lebih suka organisasi yang menawarkan jalur karier yang jelas, lingkungan kerja yang baik, fleksibilitas, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, ketimbang hanya memikirkan gaji atau imbalan finansial. Penelitian yang dilakukan oleh Irwati & Meilani (2024) menunjukkan bahwa Generasi Z lebih suka organisasi yang menawarkan kesempatan untuk mengembangkan karier daripada hanya memberikan imbalan uang saja.

Tabel 1.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu Terkait Minat Promosi Jabatan.

No	Penelitian	Hasil Penelitian	Arah Temuan
1.	Ramli et al. (2025)	Pengembangan karier berpengaruh	Positif

		positif terhadap kinerja karyawan Generasi Z sehingga mendorong perkembangan karier dan peningkatan motivasi kerja.	
2.	Parela & Fauziah (2025)	Pengembangan karier meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan *turnover intention* pada karyawan Generasi Z.	Positif
3.	Juliyanti & Swasti (2025)	Pengembangan karier tidak berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z.	Negatif

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan temuan penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang berkaitan dengan pengembangan karier pada karyawan Generasi Z menunjukkan hasil yang beragam. Ramli et al. (2025) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Generasi Z, sehingga pengembangan karier dapat menjadi aspek penting dalam mendorong motivasi dan pencapaian karier. Parela dan Fauziah (2025) menemukan bahwa pengembangan karier dapat meningkatkan kepuasan kerja serta menurunkan turnover intention pada karyawan Generasi Z. Sementara itu, Juliyanti dan Swasti (2025) menemukan bahwa pengembangan karier tidak

berpengaruh secara langsung terhadap turnover intention pada karyawan Generasi Z. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara aspek pengembangan karier dan perilaku karyawan tidak selalu menghasilkan pengaruh yang sama. Namun, temuan-temuan tersebut belum secara langsung menjelaskan minat karyawan Generasi Z untuk memperoleh promosi jabatan, sehingga diperlukan penelitian yang secara khusus menguji faktor-faktor yang memengaruhi minat promosi jabatan.

Salah satu hal yang semakin diperhatikan dalam memengaruhi pilihan karier Generasi Z adalah *Work-Life Balance* (WLB). *Work-Life Balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan tuntutan dari pekerjaan dengan kehidupan pribadi, yang mencakup kebutuhan keluarga, kebutuhan sosial, dan kebutuhan pribadi lainnya. Greenhaus & Allen (2011) menjelaskan bahwa *Work-Life Balance* adalah kemampuan seseorang untuk menjaga keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Dalam konteks yang lebih luas, keseimbangan kerja-hidup tidak hanya tentang mengatur waktu, tetapi juga berkaitan dengan kesejahteraan mental seseorang saat menjalani berbagai peran dalam kehidupan secara bersamaan.

Studi literatur internasional *Work-Life Balance* menjadi masalah penting karena semakin rumitnya dunia kerja. Hal ini disebabkan oleh globalisasi, digitalisasi, dan perubahan cara kita bekerja di zaman modern. Organisasi Buruh Internasional (2021) menyatakan bahwa perubahan dalam cara kerja modern, seperti fleksibilitas jam kerja dan kerja dari jarak jauh,

membuat batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi semakin tidak jelas. Keadaan ini membuat keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi menjadi semakin penting karena setiap orang harus bisa mengatur berbagai peran yang semakin saling terkait.

Banyak penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi berpengaruh pada berbagai perilaku di tempat kerja. Haar et al. (2014) menemukan bahwa keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi memiliki dampak positif pada kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, dan kesehatan mental karyawan. Sebaliknya, Allen et al. (2000) menemukan bahwa adanya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berdampak buruk terhadap kepuasan kerja serta kesehatan mental. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kerja dan kehidupan tidak hanya berpengaruh pada kesejahteraan orang per orang, tetapi juga berdampak pada seberapa efektif sebuah organisasi.

Di Indonesia, keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi menjadi semakin penting karena semakin banyaknya Generasi Z yang masuk ke dunia kerja. Generasi ini lebih fokus pada fleksibilitas dalam bekerja, kualitas hidup yang baik, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dibandingkan dengan generasi yang dulu. Kondisi ini membuat promosi jabatan tidak hanya dilihat sebagai cara untuk meningkatkan status atau penghasilan, tetapi juga dipertimbangkan berdasarkan pengaruhnya terhadap kualitas hidup.

Di Kota Madiun, sektor jasa berkembang dengan cepat, termasuk jasa arsitektur. Pekerjaan di sektor jasa arsitektur memiliki tuntutan yang cukup tinggi. Hal ini karena pekerjaan di sektor ini berbasis proyek, memiliki batas waktu yang ketat untuk menyelesaikan tugas, memerlukan kreativitas yang tinggi, sering kali harus melakukan revisi, dan juga melibatkan banyak interaksi dengan klien. Kondisi ini membuat karyawan mungkin menghadapi masalah antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga keseimbangan antara kerja dan kehidupan menjadi hal yang penting untuk diperhatikan.

Untuk memberikan gambaran mengenai kondisi sektor jasa arsitektur di Kota Madiun, peneliti melakukan observasi awal terhadap beberapa perusahaan yang bergerak di bidang jasa arsitektur. Informasi mengenai bidang usaha dan perkiraan jumlah karyawan diperlukan untuk menunjukkan karakteristik perusahaan yang menjadi objek penelitian.

Tabel 1.2 Data sektor Jasa Arsitektur Kota Madiun.

No	Nama Perusahaan	Bidang Usaha	Jumlah Karyawan
1.	Perusahaan A	Arsitektur & Kontraktor	15 Orang
2.	Perusahaan B	Arsitektur & Konsultan	13 Orang
3.	Perusahaan C	Arsitektur & Konsultan	9 Orang
4.	Perusahaan D	Arsitektur & Interior	15 Oang
5.	Perusahaan E	Arsitektur & Interior	9 Orang
6.	Perusahaan F	Arsitektur & Interior	12 Orang

Sumber : Data perusahaan dan observasi awal peneliti, 2026

Adanya beberapa perusahaan arsitektur yang memiliki jumlah karyawan yang tidak terlalu banyak menunjukkan bahwa sektor ini memiliki organisasi yang lebih sederhana. Hal ini membuat kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan menjadi lebih bersaing. Keadaan ini membuat orientasi karier, termasuk minat karyawan Generasi Z untuk mendapatkan promosi jabatan, menjadi hal yang penting untuk diteliti.

Selain itu, untuk menjelaskan posisi penelitian dan menunjukkan adanya ketidakcocokan hasil penelitian sebelumnya, bisa ditambahkan tabel yang merangkum hasil-hasil penelitian tentang *Work-Life Balance*. Tabel ini bisa membantu memperkuat argumen tentang adanya research gap yang menjadi alasan untuk melakukan penelitian.

Tabel 1.3 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu Terkait Work-Life Balance.

No	Penelitian	Hasil Penelitian	Arah Temuan
1.	Agnesta dan Hasanah (2023)	*Work-life balance* meningkatkan kepuasan kerja karyawan.	Positif
2.	Asmike dan rekan-rekan (2025)	*Work-life balance* meningkatkan kinerja karyawan.	Positif
3.	Putri dan Kustini (2023)	Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berhubungan negatif dengan stres di tempat kerja.	Negatif

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Penelitian tentang *Work-life balance* di Kota Madiun menunjukkan bahwa faktor ini mempengaruhi berbagai aspek perilaku kerja. Agnesta &

Hasanah (2023) menemukan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian oleh Asmike (2025) menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memberikan dampak yang baik terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Putri & Kustini (2023) menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berhubungan negatif dengan stres yang dialami di tempat kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat penting untuk meningkatkan kualitas kerja dan produktivitas karyawan.

Studi mengenai keterkaitan antara *Work-Life Balance* dan ketertarikan untuk mendapatkan promosi jabatan masih menunjukkan hasil yang belum stabil. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bisa meningkatkan motivasi dalam karier dan fokus pada pengembangan karier. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa Generasi Z lebih mengutamakan fleksibilitas dalam bekerja, kesehatan mental, dan kualitas hidup, daripada fokus pada kenaikan jabatan resmi.

Faktor lain yang juga berpotensi memengaruhi minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z adalah beban kerja. Beban kerja juga menjadi faktor yang dapat memengaruhi minat karyawan Generasi Z terhadap promosi jabatan. Beban kerja merupakan sejumlah tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam batas waktu tertentu. Pada sektor jasa arsitektur, karakteristik pekerjaan yang berbasis proyek, tenggat waktu yang

ketat, revisi desain yang berulang, serta tuntutan pelayanan kepada klien menyebabkan karyawan sering menghadapi tekanan kerja yang tinggi. Kondisi tersebut membuat promosi jabatan tidak selalu dipandang sebagai sesuatu yang menarik karena kenaikan jabatan sering diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab dan tuntutan pekerjaan. Bagi Generasi Z yang cenderung lebih memperhatikan kualitas hidup dan kesehatan mental, tingginya beban kerja dapat menjadi pertimbangan dalam menentukan keinginan untuk menerima promosi jabatan.

Di samping beban kerja, orientasi nilai hidup juga menjadi faktor yang penting dalam menjelaskan minat promosi jabatan pada Generasi Z. Orientasi nilai hidup merupakan pandangan dan prioritas individu terhadap tujuan hidup yang dianggap penting, seperti pencapaian karier, keseimbangan hidup, hubungan sosial, kesehatan mental, serta pengembangan diri. Berbeda dengan generasi sebelumnya yang lebih berorientasi pada status dan keamanan pekerjaan, Generasi Z cenderung memiliki orientasi nilai hidup yang lebih beragam dan menempatkan kualitas hidup sebagai salah satu prioritas utama. Oleh karena itu, keputusan untuk mengejar promosi jabatan tidak hanya didasarkan pada peningkatan penghasilan dan status pekerjaan, tetapi juga mempertimbangkan apakah promosi tersebut sejalan dengan nilai hidup yang mereka anut.

Fenomena tersebut semakin terlihat pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun. Sebagian karyawan memiliki keinginan untuk memperoleh jenjang karier yang lebih tinggi, namun di sisi lain mereka

juga mempertimbangkan konsekuensi berupa meningkatnya beban kerja serta kemungkinan berkurangnya waktu untuk kehidupan pribadi. Selain itu, adanya perbedaan orientasi nilai hidup antar individu menyebabkan tidak semua karyawan Generasi Z menjadikan promosi jabatan sebagai tujuan utama dalam kariernya. Kondisi ini menunjukkan bahwa minat promosi jabatan pada Generasi Z tidak hanya dipengaruhi oleh *Work-Life Balance*, tetapi juga dipengaruhi oleh beban kerja dan orientasi nilai hidup yang dimiliki masing-masing individu.

Kondisi ini menunjukkan adanya research gap yang masih memerlukan penelitian lebih lanjut. Pertama, terdapat empirical gap karena hasil penelitian sebelumnya mengenai *Work-Life Balance*, beban kerja, dan orientasi nilai hidup terhadap pengembangan karier dan minat promosi jabatan masih menunjukkan hasil yang belum konsisten. Kedua, terdapat kesenjangan konteks karena sebagian besar penelitian dilakukan pada sektor manufaktur, pendidikan, dan layanan umum, sedangkan sektor jasa arsitektur masih jarang diteliti. Ketiga, terdapat kesenjangan populasi karena penelitian yang secara khusus membahas karyawan Generasi Z masih terbatas. Keempat, terdapat kesenjangan geografis karena penelitian serupa lebih banyak dilakukan di kota-kota besar dibandingkan dengan konteks lokal seperti Kota Madiun.

Penelitian mengenai *Work-Life Balance*, beban kerja, dan orientasi nilai hidup pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun masih sangat terbatas. Padahal, sektor ini memiliki karakteristik pekerjaan yang dinamis, berbasis proyek, dan memiliki tekanan kerja yang tinggi, sehingga

dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja, persepsi terhadap beban kerja, serta orientasi nilai hidup karyawan. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh Work-Life Balance, beban kerja, dan orientasi nilai hidup terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun menjadi penting untuk dilakukan.

Berdasarkan keadaan dunia kerja saat ini, hasil dari penelitian sebelumnya, dan adanya celah penelitian yang telah dijelaskan, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Pengaruh *Work-Life Balance*, Beban Kerja, dan Orientasi Nilai Hidup terhadap Minat Promosi Jabatan pada Karyawan Generasi Z di Sektor Jasa Arsitektur di Kota Madiun."

B. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijelaskan, maka peneliti memberi batasan penelitian sebagai berikut:

1. Variabel independen yang diteliti meliputi *Work-Life Balance*, Beban Kerja, dan Orientasi Nilai Hidup, sedangkan variabel dependen yang diteliti adalah Minat Promosi Jabatan.
2. Penelitian dilakukan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun.
3. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sehingga hasil penelitian didasarkan pada persepsi responden pada saat penelitian dilakukan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang sudah dijelaskan, maka permasalah dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun?
3. Apakah orientasi nilai hidup berpengaruh terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun?
4. Apakah *Work-Life Balance*, beban kerja, dan orientasi nilai hidup secara simultan berpengaruh terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari permasalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian terhadap karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun sebagai berikut:

1. Untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh *Work-Life Balance* terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun.
2. Untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh beban kerja terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun.

3. Untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh orientasi nilai hidup terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun.
4. Untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh *Work-Life Balance*, beban kerja, dan orientasi nilai hidup secara simultan terhadap minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z di sektor jasa arsitektur di Kota Madiun.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini peneliti berharap bisa memberikan manfaat yang baik secara praktis maupun teoritis yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang berkaitan dengan *Work-Life Balance*, beban kerja, orientasi nilai hidup, dan minat promosi jabatan pada karyawan Generasi Z. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan kajian bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan perilaku organisasi, pengembangan karier, dan karakteristik Generasi Z dalam dunia kerja.

2. Kegunaan Perusahaan

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan

pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam menciptakan keseimbangan kehidupan kerja, pengaturan beban kerja yang sesuai, serta memahami orientasi nilai hidup Generasi Z guna meningkatkan minat karyawan terhadap promosi jabatan dan pengembangan karier.

b. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya *Work-Life Balance*, pengelolaan beban kerja, dan orientasi nilai hidup dalam mendukung pengembangan karier serta meningkatkan kesiapan dalam memperoleh promosi jabatan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi dan bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan *Work-Life Balance*, beban kerja, orientasi nilai hidup, dan minat promosi jabatan pada Generasi Z maupun kelompok generasi lainnya.