

MELAMPAUI JAM KANTOR: MENYINGKAP LANSKAP KESEJAHTERAAN KARYAWAN GENERASI Z DAN MILENIAL DI INDUSTRI PERBANKAN

BEYOND OFFICE HOURS: UNVEILING THE WELL-BEING LANDSCAPE OF GENERATION Z AND MILLENNIAL EMPLOYEES IN THE BANKING INDUSTRY

Ni Komang Ayu Cipta Dewi¹, I Putu Dharmawan Pradhana²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional

Alamat: Jalan Bedugul No. 39, Sidakarya, Denpasar Selatan, Bali.

*Email Correspondence: ayucipta04@gmail.com, pradhana@undiknas.ac.id

Received: 15-06-2026 | Revised: 20-06-2026 | Accepted: 10-07-2026 | Published: 27-07-2026

Abstract

The changing dynamics of work in the digital era have blurred the boundaries between working time and personal time, particularly in the banking industry, which is characterized by high job demands and working hours that frequently exceed formal regulations. This study aims to explore the perceptions and experiences of Generation Z and Millennials regarding their professional and personal well-being within the context of intensive and often demanding work environments. Using a qualitative approach through in-depth interviews with young employees from several banking institutions, this study identified various factors influencing their well-being, including workload, organizational culture, organizational support, and expectations for flexibility and meaningful work. The findings indicate that the majority of respondents experience difficulties in maintaining work-life balance due to excessive workloads and the absence of clear boundaries between working and personal time. Although most respondents appreciate the career stability and financial benefits offered by the banking industry, they also emphasize the importance of mental health, adequate rest, and recognition of personal needs as integral components of overall well-being. Therefore, this study recommends that banking institutions develop more adaptive human resource management strategies that align with the values and needs of younger generations, including flexible work arrangements, mental health support, and a more humane organizational culture. This study is expected to contribute to a better understanding of the well-being landscape of younger generations in the financial sector while serving as a reference for formulating policies that promote workforce sustainability.

Keywords: Occupational well-being, Millennials, Generation Z, Flexible working hours, Banking industry, Work-life balance.

Abstrak

Perubahan dinamika kerja di era digital telah mengaburkan batas antara waktu kerja dan waktu pribadi, khususnya di industri perbankan yang dikenal dengan tuntutan tinggi dan jam kerja yang sering kali melampaui ketentuan formal. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi persepsi dan pengalaman Generasi Z dan Milenial terhadap kesejahteraan profesional dan personal dalam konteks kerja yang intensif dan terkadang melelahkan. Melalui pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam terhadap karyawan muda di beberapa institusi perbankan, penelitian ini mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi kesejahteraan mereka, termasuk beban kerja, budaya kerja, dukungan organisasi, serta ekspektasi terhadap fleksibilitas dan makna dalam pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden mengalami kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi akibat beban kerja yang berlebihan dan kurangnya batasan waktu kerja. Meskipun sebagian besar mengapresiasi stabilitas karier dan manfaat finansial di industri perbankan, mereka juga menekankan pentingnya kesehatan mental, waktu istirahat yang cukup, serta pengakuan terhadap kebutuhan personal sebagai bagian dari kesejahteraan menyeluruh. Penelitian ini merekomendasikan agar institusi perbankan mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap nilai-nilai dan kebutuhan generasi muda, seperti pengaturan kerja fleksibel, dukungan kesehatan mental, serta budaya kerja yang lebih humanis. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi dalam memahami lanskap kesejahteraan generasi muda di sektor keuangan, sekaligus menjadi referensi dalam pengambilan kebijakan yang berorientasi pada keberlanjutan tenaga kerja.

Kata Kunci: Kesejahteraan kerja, Generasi milenial, Generasi Z, Jam kerja fleksibel, Industri perbankan, Work-life balance.

PENDAHULUAN

Di era modern yang ditandai oleh percepatan digitalisasi, dinamika ekonomi global, serta perubahan pola kerja pascapandemi, isu *work-life balance* menjadi salah satu perhatian utama dalam dunia ketenagakerjaan. Fenomena ini semakin menonjol ketika generasi Z dan milenial mulai mendominasi komposisi tenaga kerja di berbagai sektor, termasuk industri perbankan. Berbeda dengan generasi sebelumnya yang cenderung memandang pekerjaan sebagai bentuk loyalitas jangka panjang, generasi Z dan milenial memiliki orientasi kerja yang lebih menekankan kualitas hidup, kesehatan mental, fleksibilitas, dan makna pekerjaan itu sendiri. Bagi kedua generasi ini, keberhasilan karier tidak lagi diukur semata dari jabatan atau penghasilan, tetapi juga dari kemampuan mempertahankan kehidupan pribadi yang sehat dan seimbang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa terjadi pergeseran paradigma kerja dari "*hidup untuk bekerja*" menjadi "*bekerja untuk hidup*." (Ammendolia et al., 2021).

Fenomena ini muncul karena generasi Z dan milenial tumbuh di tengah perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat. Mereka memiliki akses luas terhadap pengetahuan mengenai kesehatan mental, produktivitas berkelanjutan, dan pentingnya *self-care*. Media sosial, platform edukasi digital, serta diskusi publik mengenai burnout dan toxic workplace membuat kedua generasi ini semakin sadar akan pentingnya menjaga batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Akibatnya, budaya kerja yang menuntut lembur berlebihan, tekanan target tanpa dukungan, dan ekspektasi untuk selalu tersedia di luar jam kerja mulai dipertanyakan. Mereka tidak lagi menerima begitu saja sistem kerja tradisional yang menormalisasi kelelahan sebagai simbol dedikasi. Kesadaran inilah yang mendorong meningkatnya tuntutan terhadap kebijakan kerja yang lebih manusiawi dan adaptif.

Di sisi lain, realitas dunia kerja saat ini justru menunjukkan adanya kontradiksi. Meskipun teknologi seharusnya mempermudah pekerjaan, banyak organisasi memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan intensitas kerja. Kehadiran email, aplikasi pesan instan, dashboard real-time, serta sistem monitoring digital membuat batas antara jam kerja dan waktu pribadi semakin kabur. Karyawan dapat menerima instruksi di malam hari, diminta merespons pesan saat akhir pekan, atau tetap memantau pekerjaan ketika sedang berada di rumah. Situasi ini menciptakan fenomena *always connected culture*, yaitu kondisi ketika pekerja merasa harus selalu siap bekerja kapan saja. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut berpotensi memicu kelelahan emosional, menurunkan kepuasan kerja, meningkatkan kecemasan, dan mengganggu hubungan sosial maupun keluarga. Dalam konteks organisasi, perusahaan yang mendukung *work-life balance* cenderung lebih mampu menarik dan mempertahankan talenta dari generasi Z dan milenial (The Deloitte Global, 2022). Penelitian menunjukkan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja, seperti opsi kerja jarak jauh atau jam kerja yang fleksibel, sangat diminati oleh kedua generasi ini. Mereka lebih suka lingkungan kerja yang tidak hanya fokus pada produktivitas tetapi juga pada kesejahteraan karyawan.

Di sisi lain, budaya kerja juga mengalami transformasi yang mendalam. Generasi milenial dan Z, yang kini mendominasi pasar tenaga kerja, membawa harapan baru terhadap keseimbangan kerja-hidup. Mereka menuntut lingkungan kerja yang lebih inklusif dan mendukung kesehatan mental. Perusahaan yang gagal beradaptasi dengan perubahan ini berisiko kehilangan talenta terbaik. Dengan semakin banyaknya penelitian yang menunjukkan hubungan positif antara fleksibilitas kerja dan kesejahteraan karyawan, banyak organisasi mulai mengadopsi kebijakan yang memprioritaskan keseimbangan kerja-hidup, sehingga menciptakan ekosistem kerja yang lebih produktif dan berkelanjutan (The Korea Times, 2024).

Namun, penting untuk diingat bahwa implementasi teknologi juga dapat menyebabkan karyawan bekerja lebih lama dan mengalami kesulitan untuk "beralih" dari pekerjaan, yang berpotensi berdampak negatif pada kesehatan mental dan keseimbangan kehidupan kerja.

Di industri perbankan, yang seringkali dikenal dengan budaya kerja yang kaku dan formal, tantangan ini menjadi semakin kompleks. Struktur hierarkis yang kuat dan tuntutan untuk memenuhi target kinerja sering kali mengabaikan kebutuhan karyawan untuk kesejahteraan yang lebih baik. Hal ini berpotensi menyebabkan tingkat stres yang tinggi dan menurunkan produktivitas jangka panjang. Penelitian oleh *American Psychological Association*. (2020) menunjukkan bahwa jam kerja yang panjang dan kurangnya fleksibilitas dapat menyebabkan burnout, yang berdampak negatif pada kesehatan mental karyawan.

Seiring dengan meningkatnya adopsi teknologi dalam industri perbankan, seperti penggunaan aplikasi perbankan digital dan otomatisasi, ada peluang untuk merombak cara kerja yang ada (The Korea Times, 2024). Fleksibilitas dalam jam kerja tidak hanya dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga mendorong inovasi dan produktivitas. Menyadari hal ini, banyak perusahaan perbankan mulai mengeksplorasi model kerja yang lebih adaptif, seperti kerja hybrid dan jam kerja fleksibel.

Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 dan 2012, memasuki dunia kerja dengan membawa nilai-nilai dan harapan yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Salah satu aspek yang sangat mereka perhatikan adalah *work-life balance*. Bagi Gen Z, pekerjaan bukan hanya tentang gaji, tetapi juga tentang keseimbangan antara kehidupan profesional dan personal (Sakitri, 2021). Mereka mencari fleksibilitas, lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental, dan kesempatan untuk berkembang, baik secara profesional maupun pribadi, dalam industri perbankan, yang dikenal dengan jam kerja panjang dan tekanan tinggi. Gen Z seringkali merasa tidak cocok dengan budaya kerja yang kaku. Mereka lebih memilih perusahaan yang menawarkan fleksibilitas waktu dan lokasi kerja, serta menghargai inisiatif yang mendukung kesejahteraan karyawan (Malino et al., 2020). Jika perusahaan tidak dapat memenuhi harapan ini, Gen Z tidak ragu untuk mencari peluang di tempat lain, termasuk di *fintech* atau perusahaan dengan budaya kerja yang lebih progresif (Malino et al., 2020).

Jam kerja memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan di industri perbankan. Jam kerja yang panjang dan tidak fleksibel dapat menyebabkan kelelahan, stres, dan penurunan motivasi, yang pada gilirannya mempengaruhi produktivitas dan kualitas kerja (International Journal of Scientific and Research Publications, 2021). Karyawan yang merasa tidak memiliki *work-life balance* cenderung kurang fokus, lebih sering melakukan kesalahan, dan kurang bersemangat dalam memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah. Selain itu, jam kerja yang berlebihan juga dapat meningkatkan risiko *burnout*, yang dapat menyebabkan masalah kesehatan fisik dan mental, serta meningkatkan tingkat *turnover* karyawan (Advance, 2023).

Perbandingan antara Generasi Z dan Milenial dalam menghadapi situasi ini menunjukkan perbedaan yang menarik. Milenial, yang tumbuh dalam era digital awal, cenderung lebih toleran terhadap jam kerja yang panjang, tetapi tetap mengharapkan fleksibilitas dan pengakuan atas kontribusi mereka (Hays, 2019). Mereka mencari kesempatan untuk berkembang dan belajar, serta menghargai lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif. Di sisi lain, Generasi Z lebih tegas dalam menuntut *work-life balance* dan tidak ragu untuk meninggalkan pekerjaan yang tidak memenuhi harapan mereka (The Korea Times, 2024). Mereka lebih menghargai waktu luang, kesehatan mental, dan kesempatan untuk mengejar minat pribadi di luar pekerjaan.

Fenomena perbedaan sikap antara generasi Z dan milenial ini menjadi isu strategis bagi industri perbankan. Bank tidak lagi cukup hanya menawarkan gaji kompetitif dan jenjang karier formal, tetapi juga harus memperhatikan pengalaman kerja karyawan secara menyeluruh. Organisasi yang gagal membaca perubahan nilai tenaga kerja berisiko mengalami turnover tinggi, kesulitan menarik talenta baru, serta penurunan engagement internal. Sebaliknya, bank yang mampu menciptakan sistem kerja fleksibel, dukungan kesehatan mental, kepemimpinan yang empatik, dan budaya kerja berbasis hasil akan memiliki daya saing lebih kuat dalam mempertahankan sumber daya manusia berkualitas. Oleh karena itu, fenomena work-life balance pada generasi Z dan milenial di industri perbankan bukan sekadar isu kesejahteraan individu, melainkan persoalan strategis yang menentukan keberlanjutan organisasi di masa depan.

Pada industri perbankan perlu mempertimbangkan kembali kebijakan jam kerja mereka untuk memenuhi kebutuhan dan harapan generasi muda. Menawarkan jam kerja yang lebih fleksibel, memberikan dukungan kesehatan mental, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan suportif dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan, mengurangi *turnover*, dan menarik talenta terbaik dari Generasi Z dan Milenial (Deloitte., 2025). Dengan berinvestasi dalam kesejahteraan karyawan, bank dapat menciptakan budaya kerja yang lebih berkelanjutan dan produktif, serta meningkatkan daya saing mereka di pasar yang semakin kompetitif.

Gen Z menghadapi tekanan jam kerja yang cukup padat dan melelahkan (Suganda, 2022). Selain itu faktor dari jam kerja yang berlebihan juga bisa menjadi salah satu indikator yang berperan dari sisi psikologis yang dimana hal tersebut bisa mengakibatkan Tingkat stress mereka menjadi meningkat dan cenderung akan berpengaruh dalam kinerja karyawan tersebut. Hal tersebut juga di konfirmasi oleh seorang karyawan Gen Z yang bekerja pada industri perbankan yang bernama adi saskara (23 tahun). Selain itu, Gen Z juga menuntut fleksibilitas dan keseimbangan kerja dalam konteks karir di industri perbankan. Mereka menginginkan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan mental dan fisik, serta menawarkan peluang untuk pengembangan pribadi dan profesional. Dengan kesadaran akan pentingnya *work-life balance*, Gen Z lebih cenderung mencari pekerjaan di bank yang memberikan dukungan kesehatan mental dan kebijakan kerja yang fleksibel. Dengan memahami harapan dan kebutuhan Generasi Z, industri perbankan dapat beradaptasi dan menciptakan hubungan yang lebih kuat dengan generasi ini, yang akan menjadi pendorong utama ekonomi di masa depan.

Jadi berdasarkan hasil wawancara di atas gen Z dan millennial memiliki beberapa pandangan yang berbeda dalam melihat bagaimana industri perbankan itu bekerja.

Nila Armelia & Windasari (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Digital-only banking experience: Insights from gen Y and gen Z” menjelaskan bahwa industri perbankan yang terjadi sekarang memberikan dampak yang cukup besar kepada gen Z yang ada. Dalam artikel tersebut dijabarkan bahwa dengan perkembangan teknologi yang terjadi bagaimana Gen Z mengalami perubahan cara berfikir dan pandangannya terhadap industri perbankan yang ada sekarang. Yang dimana dalam penelitian tersebut menggunakan beberapa pendekatan untuk mengetahui seberapa jauh perubahan yang dialami oleh Gen Z dalam melihat bagaimana industri perbankan itu berkembang. Dan diperlukan penelitian lebih lanjut terkait dengan sisi emosional bagi pekerja di industri ini dalam menanggapi berbagai perubahan yang terjadi.

Selain itu dalam penelitian penelitian yang dilakukan (Setyantoro et al, 2025) yang berjudul “Understanding Gen Z Workers in Career Management at Banks : A Literature Review “ yang di dalam artikel tersebut menjelaskan bahwa dalam industri perbankan kedepannya akan di dominasi oleh karyawan Gen Z dibanding dari generasi lainnya, yang dimana dalam artikel tersebut mengatakan Gen Z yang tumbuh dalam era digital, membawa perspektif baru dan keterampilan teknologi yang inovatif. Dengan mengadopsi praktik dan teknologi terbaru, mereka diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan relevansi layanan perbankan, serta memenuhi kebutuhan nasabah yang semakin berkembang. Transformasi ini tidak hanya akan mempengaruhi operasional bank, tetapi juga cara bank berinteraksi dengan pelanggan dan beradaptasi dengan perubahan di pasar.

Berdasarkan latar belakang dan beberapa penelitian terdahulu di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan mengambil judul penelitian yaitu: **“MELAMPAUI JAM KANTOR: MENYINGKAP LANSKAP KESEJAHTERAAN PROFESIONAL DAN PERSONAL GENERASI Z DAN MILENIAL DI INDUSTRI PERBANKAN”**

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Bank BRI Unit Penatih yang berlokasi di Jl. WR Supratman No. 151, Sumerta, Kecamatan Denpasar Timur, Kota Denpasar, Bali. Pemilihan lokasi didasarkan pada tujuan penelitian untuk menganalisis dampak *overtime* atau lembur kerja terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan Generasi Z dan Milenial. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan dukungan data kuantitatif sebagai pelengkap. Sumber data terdiri atas data primer yang diperoleh secara langsung melalui informan dan data sekunder yang bersumber dari dokumen, artikel, buku, serta sumber relevan lainnya. Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan mempertimbangkan keterkaitan informan terhadap fokus penelitian. Informan penelitian terdiri atas pimpinan atau supervisor unit, karyawan Generasi Z dan Milenial, serta praktisi psikologi yang dianggap mampu memberikan informasi mendalam sesuai dengan konteks penelitian (Sugiyono, 2014; Sugiyono, 2019).

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri yang didukung oleh pedoman wawancara, alat perekam, kamera, dan catatan lapangan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk memperoleh pemahaman mengenai kondisi dan aktivitas kerja secara langsung, sedangkan wawancara dilakukan untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pandangan informan mengenai *overtime*, kesejahteraan, serta kinerja karyawan. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk melengkapi informasi yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Untuk memastikan kredibilitas data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan informasi dari berbagai informan serta menggunakan beberapa metode pengumpulan data. Dengan demikian, proses pengumpulan data diharapkan mampu menghasilkan informasi yang lebih komprehensif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Sugiyono, 2018; Creswell & Creswell, 2018; Bogdan & Biklen, 2007).

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan pendekatan interaktif Miles dan Huberman serta didukung oleh perangkat lunak NVivo 14 Plus. Tahapan analisis meliputi pengumpulan data, reduksi data, *coding* dan pengembangan tema, triangulasi, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Proses *coding* dilakukan melalui *first-order coding* untuk mengidentifikasi informasi berdasarkan ungkapan informan dan *second-order coding* untuk mengembangkan kategori serta tema yang lebih abstrak dan konseptual.

Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau visualisasi untuk memperjelas hubungan antartema dan menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam. Analisis dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan selama proses penelitian sehingga peneliti dapat melakukan peninjauan kembali terhadap data, kategori, dan tema yang berkembang. Pendekatan ini diharapkan dapat menghasilkan temuan yang relevan secara teoritis dan praktis dalam memahami dampak *overtime* terhadap kesejahteraan dan kinerja Generasi Z dan Milenial (Sutriani & Octaviani, 2019; Miles & Huberman, 1994; Gioia et al., 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 1. Ringkasan Hasil Wawancara Informan I (Customer Service – Generasi Z)

Informan	Jabatan	Penyebab Kelelahan/Lembur	Dampak terhadap <i>Work-Life Balance</i>	Strategi Mengatasi	Harapan
Informan I (Ida Ayu Dwika Prami Putri)	Customer Service (Generasi Z)	Beban kerja tinggi, antrean nasabah panjang, target pekerjaan, dan administrasi yang belum selesai. "Biasanya karena pekerjaan yang banyak, antrean nasabah panjang, target pekerjaan harus selesai, atau masih ada administrasi yang belum selesai."	Mudah lelah, kurang tidur, stres, waktu bersama keluarga dan teman berkurang, serta pernah mengalami sakit kepala akibat tekanan pekerjaan. Kehilangan waktu bersama keluarga, mudah lelah, stres, kurang istirahat, dan pernah mengalami sakit kepala serta sulit tidur.	Membuat jadwal dan memanfaatkan waktu luang untuk beristirahat serta berkumpul dengan keluarga maupun teman.	Sistem kerja lebih efektif, pembagian tugas lebih baik, dan penambahan tenaga kerja agar karyawan tidak terlalu sering mengalami kelelahan.
Informan II (I Nyoman Sucipta)	Marketing (Generasi Milenial)	Target kerja tinggi, lembur terus-menerus, keterbatasan waktu, dan pekerjaan yang menyesuaikan jadwal nasabah.	Cepat lelah, kurang tidur, stres, kesehatan menurun, waktu bersama keluarga dan teman berkurang, serta <i>work-life balance</i> sulit tercapai.	Memanfaatkan waktu luang untuk dihabiskan bersama keluarga. Menggunakan hari libur untuk beristirahat dan bersama keluarga meskipun pekerjaan masih sering terbawa ke luar jam kerja.	Perusahaan lebih memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan karyawan agar waktu bersama keluarga tetap terjaga. Bank BRI lebih memperhatikan beban kerja karyawan, khususnya yang telah berkeluarga, agar frekuensi lembur berkurang.
Informan III (Ni Luh Indah Kusuma)	Marketing	Beban kerja tinggi, target perusahaan, dan pekerjaan yang sering bergantung pada jadwal nasabah sehingga lembur cukup sering terjadi.	Berpotensi menimbulkan kelelahan fisik dan mental, stres, gangguan tidur, penurunan	Meningkatkan <i>self-awareness</i> , memanfaatkan hak cuti, melakukan aktivitas yang menyenangkan,	Perusahaan membangun budaya kerja yang sehat, target realistis, mengevaluasi frekuensi lembur,
Informan IV (Ni Nyoman Imas Pradnyanita Wistarini, S.Psi., M.Psi.,	Psikolog (Informan Kunci)	Target kerja tinggi, tuntutan pelayanan, budaya lembur, dan perkembangan teknologi yang membuat pekerjaan dapat dilakukan di luar jam kerja.			

Informan	Jabatan	Penyebab Kelelahan/Lembur	Dampak terhadap <i>Work-Life Balance</i>	Strategi Mengatasi	Harapan
Psikolog)			motivasi, hingga <i>burnout</i> apabila berlangsung terus-menerus.	serta memiliki manajemen waktu yang baik.	dan menyediakan dukungan kesehatan fisik maupun psikologis.
Informan V (Komang Apang Pradnya Widagda)	Customer Service (Generasi Milenial)	Tingginya jumlah nasabah pada periode tertentu dan pekerjaan administrasi yang belum selesai sehingga sering lembur.	Cepat lelah, mudah stres, waktu bersama keluarga dan kehidupan sosial berkurang, serta pernah mengalami kelelahan karena kurang istirahat.	Memanfaatkan hari libur untuk beristirahat dan melakukan <i>quality time</i> bersama keluarga.	Sistem kerja yang lebih seimbang dan pembagian pekerjaan yang lebih efektif agar karyawan tidak terlalu sering lembur.

Teknik Keabsahan Data

Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas penelitian dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar menggambarkan kondisi nyata mengenai *work-life balance* dan pengalaman lembur karyawan Generasi Z dan Milenial di Bank Rakyat Indonesia melalui wawancara terhadap lima informan yang terdiri atas *Customer Service*, *Marketing*, dan seorang psikolog sebagai informan ahli. Hasil wawancara menunjukkan pola yang konsisten, yaitu tingginya target kerja, beban pekerjaan, penyelesaian administrasi, dan tuntutan pelayanan menjadi faktor utama yang memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Kredibilitas data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik, observasi, dokumentasi, serta proses *member checking* kepada seluruh informan agar hasil interpretasi sesuai dengan pengalaman yang mereka sampaikan. Selain itu, peneliti melakukan diskusi dengan dosen pembimbing dan mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara sistematis sehingga hasil penelitian dinilai memiliki tingkat kredibilitas yang baik dan mampu merepresentasikan kondisi nyata di lingkungan kerja Bank Rakyat Indonesia.

Uji Transferabilitas

Uji transferabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa temuan penelitian dapat dipahami dan diterapkan pada konteks lain yang memiliki karakteristik serupa melalui penyajian deskripsi yang rinci mengenai informan, lokasi penelitian, dan kondisi lingkungan kerja. Penelitian ini melibatkan dua orang *Customer Service*, dua orang *Marketing* Bank BRI, serta satu informan ahli psikologi sehingga memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengalaman lembur dan *work-life balance* dari berbagai sudut pandang. Peneliti juga menguraikan secara kontekstual aktivitas operasional perbankan, tuntutan target kerja, pelayanan nasabah, pekerjaan administrasi, penggunaan teknologi, serta dampaknya terhadap kesehatan, hubungan keluarga, dan keseimbangan kehidupan kerja para informan. Dengan adanya kesamaan pola pengalaman pada sebagian besar informan dan penyajian konteks yang mendalam, temuan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian sejenis pada sektor perbankan maupun sektor jasa lainnya yang memiliki karakteristik pekerjaan serupa.

Uji Dependabilitas

Uji dependabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh proses penelitian dilaksanakan secara konsisten, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan, mulai dari penyusunan pedoman wawancara, pemilihan informan, pengumpulan data, transkripsi, hingga analisis data. Konsistensi penelitian dijaga melalui penggunaan pedoman wawancara *semi-structured* yang sama, perekaman wawancara dengan persetujuan informan, serta penyusunan transkrip dan catatan lapangan secara lengkap. Proses analisis dilakukan secara bertahap melalui pengkodean, pengelompokan tema, dan penarikan kesimpulan, serta didukung dengan pemeriksaan silang antarhasil wawancara dan masukan dari dosen pembimbing. Dengan dokumentasi yang lengkap dan prosedur penelitian yang sistematis, penelitian ini memiliki tingkat dependabilitas yang baik karena seluruh prosesnya dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Uji Konfirmabilitas

Uji konfirmabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh temuan penelitian berasal dari data empiris yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, bukan dari asumsi atau subjektivitas peneliti. Untuk meminimalkan bias, peneliti menyusun catatan reflektif sehingga proses analisis tetap berfokus pada informasi yang disampaikan oleh para informan. Konfirmabilitas diperkuat melalui triangulasi berbagai sumber data serta konsultasi hasil analisis dengan dosen pembimbing untuk memperoleh validasi akademik. Selain itu, seluruh rekaman wawancara, transkrip, dokumentasi observasi, dan catatan lapangan disimpan secara sistematis sebagai *audit trail*, sehingga setiap temuan dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Person Statemen Comperison

Analisis *Person Statement Comparison* dilakukan dengan membandingkan pernyataan informan dari posisi *Customer Service*, *Marketing*, dan informan ahli psikologi untuk mengidentifikasi persamaan maupun perbedaan pengalaman terkait *work-life balance* dan lembur di Bank Rakyat Indonesia. Hasil analisis menunjukkan pola yang konsisten bahwa tingginya beban kerja, target, tuntutan pelayanan, dan pekerjaan di luar jam kerja menjadi faktor utama yang memengaruhi keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Meskipun demikian, setiap informan memiliki cara pandang yang berbeda, di mana sebagian menganggap lembur sebagai bentuk tanggung jawab profesional, sedangkan yang lain menilai lembur berlebihan berdampak negatif terhadap kesehatan fisik, mental, serta hubungan keluarga. Dengan demikian, teknik *Person Statement Comparison* memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai keterkaitan antara pengalaman individu, tuntutan organisasi, dan kesejahteraan karyawan dalam menjaga *work-life balance*.

Analisis Data

Stres Kerja

Tabel 2. Analisa Kondisi Informan Pekerja Kontruksi terkait Stres Kerja

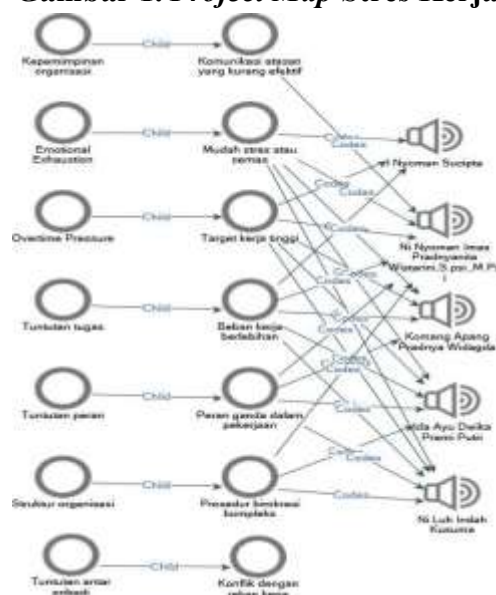
Appraisal	Topic (Variabel)	Secondary Code / INDIKATOR	Primary Code	Teori Terkait
Rumusan	Stres Kerja	Tuntutan tugas	Beban kerja berlebihan	Afandi (2018:179)

Masalah 1 ;		Tuntutan peran	Peran ganda dalam pekerjaan	Temuan Khusus
		Tuntutan antar pribadi	Konflik dengan rekan kerja	
		Struktur organisasi	Prosedur birokrasi kompleks	
		Kepemimpinan organisasi	Komunikasi atasan yang kurang efektif	
		<i>Overtime Pressure</i>	Target kerja tinggi	
		<i>Emotional Exhaustion</i>	Mudah stres atau cemas	

Sumber : Diolah oleh peneliti

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis data, stres kerja karyawan Bank Rakyat Indonesia tercermin melalui indikator tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antarpribadi, struktur organisasi, dan kepemimpinan organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Afandi (2018:179). Temuan penelitian juga mengidentifikasi indikator khusus berupa *overtime pressure* yang ditandai dengan tingginya target kerja dan frekuensi lembur, terutama pada posisi *Customer Service* dan *Marketing*. Kondisi tersebut memunculkan *emotional exhaustion* yang ditandai dengan kelelahan fisik, stres, kecemasan, serta berkurangnya waktu untuk beristirahat dan berkumpul bersama keluarga. Secara keseluruhan, stres kerja yang dialami karyawan merupakan hasil interaksi antara tuntutan pekerjaan, faktor organisasi, dan kondisi psikologis individu, yang kemudian dirangkum dalam diagram berikut:

Gambar 1. Project Map Stres Kerja



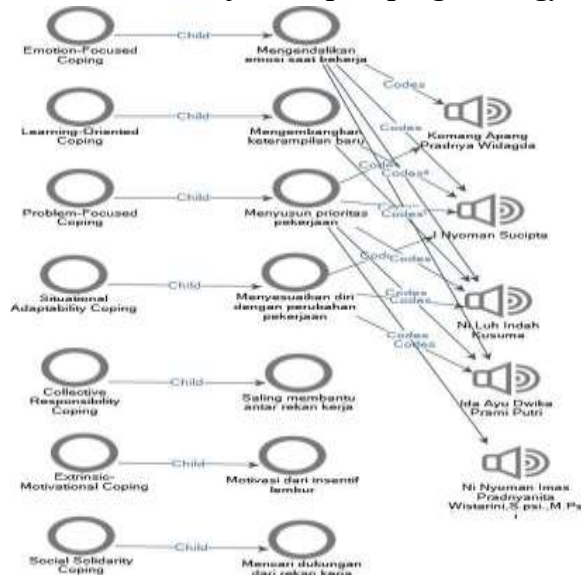
Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan hasil wawancara, stres kerja karyawan Bank Rakyat Indonesia dapat dijelaskan melalui dimensi tuntutan tugas, tuntutan peran, struktur organisasi, dan kepemimpinan organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Afandi (2018:179), yang menunjukkan bahwa tingginya beban kerja, target, pelayanan nasabah, serta administrasi menjadi sumber utama tekanan kerja. Penelitian ini juga menemukan dimensi khusus berupa *overtime pressure*, yang ditandai dengan frekuensi lembur akibat target yang belum tercapai, pekerjaan yang menumpuk, dan tingginya tuntutan pelayanan. Dampak dari

kondisi tersebut memunculkan *emotional exhaustion*, seperti kelelahan fisik dan mental, stres, gangguan tidur, penurunan motivasi, hingga berkurangnya waktu bersama keluarga dan kehidupan sosial. Temuan ini didukung secara konsisten oleh seluruh informan, baik *Customer Service*, *Marketing*, maupun informan ahli, yang menunjukkan bahwa tekanan kerja di lingkungan perbankan berasal dari kombinasi tuntutan pekerjaan, organisasi, dan kondisi psikologis individu. Secara keseluruhan, berbagai dimensi tersebut saling berkaitan dalam membentuk pengalaman stres kerja yang memengaruhi kesejahteraan serta *work-life balance* karyawan Bank Rakyat Indonesia.

Coping Strategy

Gambar 2. Project Map Coping Strategy



Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

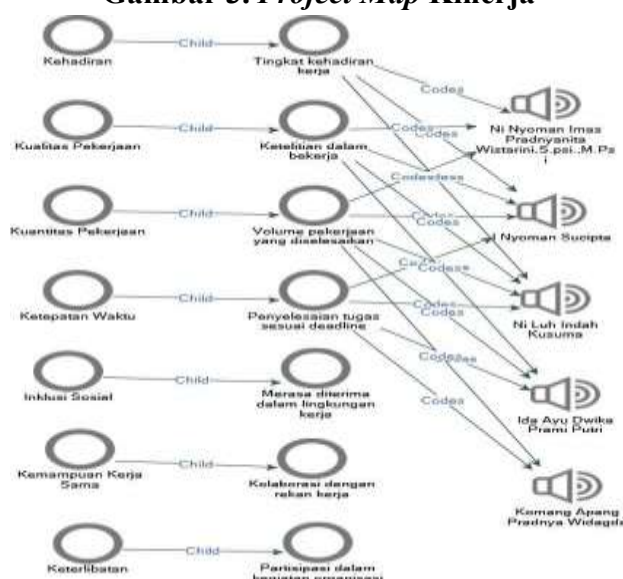
Tabel 3. Coping Strategy

Appraisal	Topic (Variabel)	Secondary Code / INDIKATOR	Primary Code	Teori Terkait
Rumusan Masalah 1 ;	Coping Strategy	Problem-Focused Coping	Menyusun prioritas pekerjaan	Lazarus & Folkman (1984)
		Emotion-Focused Coping	Mengendalikan emosi saat bekerja	
		Collective Responsibility Coping	Saling membantu antar rekan kerja	Temuan Khusus
		Extrinsic-Motivational Coping	Motivasi dari insentif lembur	
		Situational Adaptability Coping	Menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan	
		Social Solidarity Coping	Mencari dukungan dari rekan kerja	
		Learning-Oriented Coping	Mengembangkan keterampilan baru	

Sumber : Diolah oleh peneliti

Tabel 3 menunjukkan bahwa *coping strategy* karyawan Bank Rakyat Indonesia terbentuk melalui kombinasi *problem-focused coping* dan *emotion-focused coping* menurut Lazarus dan Folkman (1984), serta beberapa strategi khusus yang ditemukan selama penelitian. *Problem-focused coping* dilakukan melalui pengelolaan waktu, penyusunan prioritas, dan penyelesaian masalah pekerjaan, sedangkan *emotion-focused coping* diwujudkan dengan memanfaatkan dukungan keluarga, teman, dan rekan kerja untuk mengurangi stres akibat tuntutan pekerjaan. Penelitian ini juga menemukan bentuk *coping* lain, yaitu *family support coping*, *work-life balancing coping*, *professional responsibility coping*, *motivational coping*, *self-management coping*, dan *organizational support coping* yang membantu karyawan menghadapi tekanan kerja. Secara keseluruhan, temuan tersebut menunjukkan bahwa strategi *coping* karyawan bersifat adaptif dan dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individu, keluarga, lingkungan kerja, dan organisasi, sebagaimana dirangkum dalam diagram berikut.

Gambar 3. *Project Map Kinerja*



Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan hasil wawancara, *coping strategy* yang diterapkan karyawan Bank Rakyat Indonesia dalam menghadapi stres kerja mencakup *problem-focused coping* melalui pengelolaan waktu, penyusunan prioritas pekerjaan, dan pemanfaatan waktu luang untuk mengurangi tekanan kerja, serta *emotion-focused coping* melalui dukungan emosional dari keluarga dan pemanfaatan waktu istirahat untuk memulihkan kondisi fisik maupun mental. Penelitian ini juga menemukan beberapa strategi khusus, yaitu *family support coping* yang menjadikan keluarga sebagai sumber utama dukungan psikologis, *professional responsibility coping* yang memaknai tekanan kerja sebagai bentuk tanggung jawab profesional, *motivational coping* yang menjadikan tekanan sebagai sarana pengembangan diri, *organizational support coping* yang mencerminkan harapan terhadap sistem kerja yang lebih efektif dan seimbang, serta *self-management coping* yang menekankan pentingnya kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Berbagai strategi tersebut menunjukkan bahwa karyawan tidak

hanya berupaya mengatasi sumber stres secara langsung, tetapi juga memanfaatkan dukungan sosial, pengelolaan diri, dan lingkungan organisasi sebagai bentuk adaptasi terhadap tekanan kerja. Secara keseluruhan, temuan ini sejalan dengan teori Lazarus dan Folkman (1984) serta menggambarkan karakteristik *coping strategy* yang khas pada lingkungan kerja perbankan dengan tuntutan target, pelayanan, dan beban kerja yang tinggi.

Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada seluruh informan, diketahui bahwa stres kerja merupakan kondisi yang hampir dialami oleh seluruh karyawan Bank Rakyat Indonesia. Meskipun tingkat stres yang dirasakan berbeda pada setiap informan, seluruhnya mengakui bahwa pekerjaan di sektor perbankan memiliki tuntutan yang tinggi. Tekanan tersebut muncul karena adanya target perusahaan, banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan, pelayanan kepada nasabah yang harus tetap optimal, serta tanggung jawab administratif yang tidak sedikit. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja perbankan merupakan lingkungan yang dinamis dan memiliki tingkat tekanan yang cukup tinggi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja menjadi penyebab utama munculnya stres kerja pada sebagian besar informan. Hampir seluruh informan menjelaskan bahwa volume pekerjaan yang harus diselesaikan setiap hari cukup besar, terutama ketika jumlah nasabah meningkat. Selain melayani nasabah secara langsung, karyawan juga harus memastikan seluruh proses administrasi berjalan sesuai prosedur. Situasi tersebut membuat pekerjaan sering kali tidak dapat diselesaikan selama jam operasional sehingga harus dilanjutkan setelah jam kerja berakhir.

Temuan ini menunjukkan bahwa tingginya beban kerja bukan hanya berkaitan dengan banyaknya tugas yang diberikan perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan keterbatasan waktu yang dimiliki karyawan. Ketika jumlah pekerjaan meningkat sementara waktu penyelesaian tetap sama, maka tekanan kerja secara otomatis ikut meningkat. Kondisi tersebut membuat sebagian informan merasa harus bekerja lebih cepat agar seluruh pekerjaan dapat selesai tepat waktu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Afandi (2018) yang menjelaskan bahwa stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Dalam penelitian ini terlihat bahwa semakin tinggi tuntutan pekerjaan yang diterima karyawan, maka semakin besar pula tekanan yang mereka rasakan selama bekerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa teori Afandi masih relevan untuk menjelaskan kondisi stres kerja pada industri perbankan.

Selain beban kerja, penelitian ini juga menemukan bahwa target kerja menjadi faktor yang paling sering menimbulkan tekanan psikologis. Para informan menjelaskan bahwa setiap bulan terdapat target yang harus dipenuhi sesuai dengan posisi masing-masing. Bagi karyawan bagian pemasaran, target berkaitan dengan pencapaian penjualan produk perbankan dan pencarian nasabah baru. Sementara itu, bagi bagian pelayanan, target lebih banyak berkaitan dengan kecepatan pelayanan, ketelitian administrasi, dan kepuasan nasabah.

Target yang tinggi membuat sebagian informan merasa harus bekerja lebih keras dibandingkan hari-hari biasa. Tidak sedikit dari mereka yang mengaku tetap memikirkan pekerjaan meskipun telah berada di rumah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tekanan pekerjaan tidak berhenti ketika jam kerja selesai,

tetapi masih terbawa hingga kehidupan pribadi. Hal ini menjadi salah satu penyebab munculnya stres yang dirasakan oleh para informan.

Penelitian ini juga menemukan adanya tuntutan peran yang cukup kompleks. Seorang Customer Service tidak hanya bertugas melayani pembukaan rekening, tetapi juga memberikan edukasi kepada nasabah mengenai berbagai produk bank, membantu aktivasi layanan digital, menangani keluhan, serta menyelesaikan berbagai administrasi. Pada waktu yang sama, seluruh pekerjaan tersebut harus dilakukan dengan tetap menjaga kualitas pelayanan kepada nasabah.

Kondisi yang hampir sama juga dialami oleh informan yang bekerja pada bagian marketing. Selain harus mencari nasabah baru, mereka juga dituntut menjaga hubungan baik dengan nasabah lama, melakukan kunjungan, serta memastikan target perusahaan dapat tercapai. Banyaknya tanggung jawab tersebut menyebabkan setiap informan harus mampu membagi fokus pada berbagai pekerjaan yang dilakukan secara bersamaan.

Berdasarkan hasil wawancara, tuntutan peran tersebut membuat karyawan harus memiliki kemampuan mengatur prioritas pekerjaan. Apabila salah satu pekerjaan belum selesai, maka pekerjaan lain ikut tertunda sehingga beban kerja semakin menumpuk. Situasi seperti ini sering terjadi ketika jumlah nasabah meningkat atau ketika terdapat pekerjaan administrasi yang harus segera diselesaikan.

Selain tuntutan pekerjaan dan target, struktur organisasi juga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi tingkat stres kerja. Para informan menjelaskan bahwa prosedur administrasi dalam dunia perbankan harus dilakukan secara teliti karena berkaitan dengan keamanan transaksi dan pelayanan kepada nasabah. Akibatnya, setiap pekerjaan harus mengikuti prosedur yang telah ditetapkan sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama untuk diselesaikan.

Prosedur administrasi tersebut sering kali menyebabkan karyawan harus tetap bekerja setelah jam operasional selesai. Walaupun pelayanan kepada nasabah telah berakhir, masih terdapat berbagai laporan dan dokumen yang harus diselesaikan sebelum karyawan dapat pulang. Kondisi tersebut menjadi salah satu penyebab meningkatnya frekuensi lembur yang dialami para informan.

Lembur menjadi temuan yang cukup dominan dalam penelitian ini. Sebagian besar informan mengaku pernah bahkan sering bekerja melebihi jam kerja normal, terutama pada akhir bulan ketika target perusahaan belum tercapai atau pekerjaan administrasi masih menumpuk. Meskipun lembur dianggap sebagai bagian dari tanggung jawab pekerjaan, kondisi tersebut tetap memberikan tekanan tambahan bagi karyawan.

Frekuensi lembur yang cukup tinggi berdampak pada berkurangnya waktu istirahat. Para informan mengaku sering merasa kelelahan ketika harus kembali bekerja keesokan harinya. Bahkan beberapa informan menyampaikan bahwa waktu bersama keluarga menjadi berkurang karena sebagian besar waktu mereka digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Dampak yang dirasakan informan tidak hanya berupa kelelahan fisik, tetapi juga kelelahan emosional. Sebagian informan mengaku menjadi lebih mudah lelah, sulit berkonsentrasi, mudah merasa cemas, dan terkadang mengalami gangguan tidur. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa stres kerja memberikan pengaruh terhadap kesehatan fisik maupun psikologis karyawan.

Selain memengaruhi kondisi individu, stres kerja juga berdampak pada kehidupan sosial para informan. Berkurangnya waktu bersama keluarga menjadi salah satu keluhan yang paling sering disampaikan selama wawancara. Beberapa informan mengaku harus mengurangi waktu berkumpul dengan pasangan, anak, maupun orang tua karena pekerjaan yang belum selesai. Kondisi ini menunjukkan bahwa

tekanan pekerjaan tidak hanya dirasakan di tempat kerja, tetapi juga memengaruhi kehidupan di luar pekerjaan.

Pendapat tersebut diperkuat oleh informan ahli yang menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan di industri perbankan memang memiliki ritme kerja yang cepat, target yang tinggi, serta perubahan kebijakan yang cukup dinamis. Menurut informan ahli, apabila tekanan tersebut berlangsung secara terus-menerus tanpa adanya pengelolaan yang baik, maka karyawan berisiko mengalami burnout atau kelelahan kerja yang lebih berat.

Apabila dibandingkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini menunjukkan kesamaan bahwa beban kerja dan target merupakan faktor dominan penyebab stres kerja pada sektor jasa, khususnya perbankan. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa frekuensi lembur dan berkurangnya waktu bersama keluarga menjadi faktor yang sangat berpengaruh terhadap kondisi psikologis karyawan. Temuan tersebut memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai bentuk stres kerja yang dialami karyawan Bank Rakyat Indonesia.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa tidak semua tekanan kerja dipersepsikan sebagai sesuatu yang negatif. Beberapa informan menganggap bahwa tekanan pekerjaan membuat mereka belajar menjadi lebih disiplin, lebih bertanggung jawab, serta lebih mampu bekerja di bawah tekanan. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu stres masih dapat memberikan dampak positif selama berada pada tingkat yang dapat dikendalikan.

Menurut peneliti, kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja setiap informan membentuk cara yang berbeda dalam memaknai tekanan pekerjaan. Informan yang telah memiliki masa kerja lebih lama cenderung lebih mampu beradaptasi dibandingkan karyawan yang masih memiliki pengalaman kerja yang lebih sedikit. Dengan demikian, pengalaman kerja juga berperan dalam menentukan bagaimana seseorang merasakan dan mengelola stres kerja.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa stres kerja pada karyawan Bank Rakyat Indonesia dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor, yaitu beban kerja yang tinggi, target perusahaan, tuntutan peran, prosedur administrasi yang kompleks, serta frekuensi lembur yang cukup tinggi. Seluruh faktor tersebut saling berkaitan dan memengaruhi kondisi fisik, psikologis, maupun kehidupan sosial para karyawan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memperkuat teori Afandi (2018) bahwa stres kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan dirasakan lebih besar dibandingkan kemampuan individu dalam mengelolanya. Temuan penelitian ini juga menunjukkan pentingnya dukungan organisasi melalui pembagian beban kerja yang lebih proporsional, komunikasi yang efektif, serta kebijakan yang dapat membantu karyawan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga tingkat stres kerja dapat diminimalkan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan kondisi yang nyata dialami oleh karyawan Bank Rakyat Indonesia dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti beban kerja yang tinggi, tuntutan pencapaian target, peran ganda dalam pekerjaan, prosedur administrasi yang kompleks, serta frekuensi lembur yang cukup tinggi. Tekanan tersebut tidak hanya berdampak pada kondisi fisik berupa kelelahan, tetapi juga memengaruhi kondisi psikologis karyawan, seperti munculnya stres, kecemasan, dan berkurangnya waktu untuk beristirahat maupun berkumpul bersama keluarga. Meskipun demikian, sebagian informan memandang tekanan kerja sebagai bagian dari tanggung jawab profesional yang dapat mendorong mereka menjadi lebih disiplin, bertanggung jawab, dan

mampu bekerja di bawah tekanan. Temuan ini menunjukkan bahwa stres kerja pada lingkungan perbankan merupakan hasil dari interaksi antara tuntutan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan kemampuan individu dalam menghadapi tekanan yang ada.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa para karyawan menerapkan berbagai strategi coping untuk mengurangi dampak negatif dari stres kerja, baik melalui *problem-focused coping* maupun *emotion-focused coping*, seperti menyusun prioritas pekerjaan, mengendalikan emosi, saling membantu dengan rekan kerja, mencari dukungan dari keluarga dan rekan kerja, menyesuaikan diri terhadap perubahan pekerjaan, serta mengembangkan keterampilan baru. Strategi tersebut membantu karyawan mempertahankan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga mereka tetap mampu menunjukkan kinerja yang baik. Hal tersebut tercermin dari kemampuan informan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target, menjaga ketelitian dalam bekerja, mempertahankan tingkat kehadiran, membangun kerja sama dengan rekan kerja, serta tetap berpartisipasi dalam lingkungan organisasi. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan menghadapi tingkat stres kerja yang cukup tinggi, penerapan strategi coping yang adaptif mampu membantu mereka mengelola tekanan sehingga kinerja tetap dapat dipertahankan secara optimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa karyawan Generasi Z dan Milenial di industri perbankan menghadapi berbagai tantangan dalam menjaga kesejahteraan profesional dan personal akibat tingginya tuntutan pekerjaan, jam kerja yang sering melampaui jam operasional, target kerja yang tinggi, serta ekspektasi untuk tetap responsif di luar jam kerja. Kondisi tersebut memunculkan tekanan psikologis berupa kelelahan fisik, stres kerja, berkurangnya waktu bersama keluarga, hingga menurunnya kesempatan untuk melakukan aktivitas pribadi. Meskipun demikian, para informan tetap menunjukkan komitmen terhadap pekerjaannya dengan berusaha menyesuaikan diri terhadap dinamika pekerjaan yang ada.

Penelitian ini juga menemukan bahwa Generasi Z dan Milenial menerapkan berbagai strategi coping dalam menghadapi tekanan kerja, baik melalui *problem-focused coping* maupun *emotion-focused coping*. Strategi tersebut diwujudkan dengan menyusun prioritas pekerjaan, mengelola waktu secara lebih efektif, saling membantu dengan rekan kerja, mengendalikan emosi saat menghadapi tekanan, mencari dukungan sosial, serta memanfaatkan waktu istirahat untuk memulihkan kondisi fisik dan mental. Berbagai strategi tersebut membantu karyawan mempertahankan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi sehingga tekanan kerja tidak berkembang menjadi stres yang berkepanjangan.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun tekanan kerja dan overtime menjadi bagian dari dinamika industri perbankan, kondisi tersebut tidak selalu berdampak negatif terhadap kinerja apabila didukung oleh lingkungan kerja yang positif, kepemimpinan yang suportif, komunikasi yang baik, serta adanya kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan memperoleh apresiasi atas kinerjanya. Oleh karena itu, kesejahteraan profesional dan personal karyawan tidak hanya menjadi tanggung jawab individu, tetapi juga memerlukan dukungan organisasi melalui kebijakan yang lebih adaptif terhadap kebutuhan Generasi Z dan Milenial agar produktivitas, loyalitas, dan keberlangsungan organisasi dapat terus terjaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Advance, O. (2023). *Why are finance professionals working longer hours?*
- Alshawish, E., & Nairat, E. (2020). Burnout and psychological distress among nurses working in primary health care clinics in West Bank-Palestine. *International Journal of Mental Health*, 49(4), 321–335. <https://doi.org/10.1080/00207411.2020.1752064>
- American Psychological Association. (2020). *Stress in America: Stress and the pandemic*.
- Apriadi, D., Susena, K. C., & Irwanto, T. (2020). Performance Analysis of Employees in Kesbangpol Office Kaur District. *BIMA Journal (Business, Management, & Accounting Journal)*, 1(2), 97–104. <https://doi.org/10.37638/bima.1.2.97-104>
- Deloitte. (2025). *Deloitte Global Gen Z and Millennial Survey 2025*.
- Hastini, L. Y., Fahmi, R., & Lukito, H. (2020). Apakah Pembelajaran Menggunakan Teknologi dapat Meningkatkan Literasi Manusia pada Generasi Z di Indonesia? *Jurnal Manajemen Informatika (JAMIKA)*, 10(1), 12–28. <https://doi.org/10.34010/jamika.v10i1.2678>
- Ilham Hidayat, K. E., & Lamsah. (2025). (*HOW IS THE RELATIONSHIP BETWEEN FEELING OF WORK FATIGUE AND*. 3(1), 80–93.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (2019). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*.
- Kirchmayer, Z., & Fratričová, J. (2018). What motivates generation Z at work? Insights into motivation drivers of business students in Slovakia. *Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018: Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020, April*, 6019–6030.
- Tan, K. L., Sim, P. L., Goh, F. Q., Leong, C. M., & Ting, H. (2020). Overwork and overtime on turnover intention in non-luxury hotels: Do incentives matter? *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(4), 397–414. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2019-0104>
- The Deloitte Global. (2022). Striving for balance, advocating for change. *The Deloitte Global 2022 Gen-Z & Millennial Survey*.
- The Korea Times. (2024). *Gen Z bank employees leave lucrative stint due to rigid corporate culture*.
- American Psychological Association. (2019). Stress in America: Stress and generation. Retrieved from <https://www.apa.org/news/press/releases/stress/2019/stress-generation>
- Hoffman, A. (2019). The millennial generation: A look at the facts. *Journal of Economics and Business*, 5(2), 45-58.
- Hurst, E., & Kearney, M. S. (2001). The importance of income in the evaluation of well-being. *Review of Economics and Statistics*, 83(3), 511-520.
- Miller, K. (2015). The millennial generation: A demographic overview. *Demographic Research*, 32(1), 1-14.
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1- 6.
- Pew Research Center. (2010). Millennials: A portrait of generation next. Retrieved from <https://www.pewsocialtrends.org/2010/02/24/millennials-a-portrait-of-generation-next/>
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. HarperCollins.
- Twenge, J. M. (2017). IGen: Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy—And completely unprepared for adulthood. *Atria Books*.
- Williams, K. C., & Page, R. A. (2011). Marketing to the generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 3(1), 1-17.