

MEMBANGUN EKOSISTEM KERJA YANG BERKELANJUTAN: ANALISIS KUALITATIF DAMPAK *LEAVEISM* TERHADAP *WORK-LIFE BALANCE* DI INDUSTRI KREATIF DIGITAL

Robi Ganda Novianto Rusmansyah Putra

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Surabaya

Email Korespondensi: putrarobi27@gmail.com

ABSTRAK

Transformasi digital menuntut ketersediaan pekerja tanpa henti pada era modern. Fenomena *leaveism* atau kebiasaan bekerja saat istirahat kini semakin lazim terjadi pada ekosistem industri kreatif. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi secara kualitatif dampak praktik *leaveism* terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) karyawan Generasi Z di Surabaya. Pendekatan fenomenologi digunakan sebagai desain utama penelitian. Pengumpulan data melibatkan wawancara mendalam terhadap lima informan di sektor industri kreatif digital melalui teknik *purposive sampling*. Triangulasi sumber dan dokumentasi diaplikasikan guna menjamin keabsahan temuan lapangan. Analisis data menunjukkan bukti bahwa perilaku *leaveism* telah ternormalisasi akibat tekanan konektivitas teknologi serta ekspektasi budaya pekerja ideal. Pekerja terpaksa merespons tugas operasional meskipun sedang menggunakan hak cuti medis maupun cuti tahunan. Praktik tersebut secara nyata menurunkan *work-life balance* karena ruang privasi terganggu oleh urusan kantor. Karyawan muda akhirnya mengalami kelelahan emosional tingkat ekstrem akibat kegagalan pelepasan psikologis. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa ekosistem kerja industri kreatif berisiko tinggi menjadi tidak berkelanjutan apabila batasan waktu profesional tidak segera ditegakkan.

Kata Kunci: *Leaveism, Work-Life Balance, Generasi Z, Industri Kreatif, Kualitatif.*

ABSTRACT

Digital transformation demands relentless worker availability in the modern era. The phenomenon of leaveism or the habit of working during rest periods is now increasingly common in the creative industry ecosystem. This study aims to qualitatively explore the impact of leaveism practices on the work-life balance of Generation Z employees in Surabaya. A phenomenological approach is used as the main research design. Data collection involves in-depth interviews with five informants in the digital creative industry sector through a purposive sampling technique. Source triangulation and documentation are applied to ensure the validity of the field findings. Data analysis provides evidence that leaveism behavior has been normalized due to the pressure of technological connectivity and the expectations of an ideal worker culture. Workers are forced to respond to operational tasks even when using their medical leave or annual leave rights. This practice significantly decrease work-life balance because private space is massively intervened by office matters. Young employees ultimately experience extreme levels of emotional exhaustion due to the failure of psychological detachment. The conclusion of this study confirms that the creative industry work ecosystem is at high risk of becoming unsustainable if professional time boundaries are not immediately enforced.

Keywords: *Leaveism, Work-Life Balance, Generation Z, Creative Industry, Qualitative.*

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah lanskap pekerjaan secara signifikan dan menciptakan budaya kerja ekspektasi ketersediaan tanpa henti. Persoalan jam kerja yang berlebihan kini menjadi fenomena nyata di Indonesia. Laporan ketenagakerjaan dari BPS Surabaya (2025) mencatat rata-rata durasi kerja di skala nasional mencapai angka 42 jam setiap minggunya. Angka ini jelas melampaui ketentuan formal 40 jam kerja per minggu. Lebih lanjut, sekitar 44 persen tenaga kerja teridentifikasi beraktivitas melebihi batas 45 jam per minggu. Kondisi ini diperkuat oleh temuan Chaniago et al. (2024) yang menyoroti bahwa 66 persen pekerja di Indonesia masih merespons pekerjaan administrasi atau komunikasi daring saat masa liburan. Fakta tersebut menunjukkan bahwa bekerja di luar waktu operasional resmi telah menjadi rutinitas pada berbagai sektor industri. Pergerakan ekonomi di kota Surabaya sangat didominasi oleh sektor jasa yang mampu menyerap hingga 80,01% tenaga kerja (BPS Surabaya, 2024). Sektor ini mencakup bidang industri kreatif dan pengelolaan acara yang memiliki ritme operasional cepat, menuntut fleksibilitas tinggi, serta sangat bergantung pada konektivitas digital. Ekosistem pekerjaan tersebut kini banyak diisi oleh Generasi Z sebagai kelompok usia produktif yang memiliki karakteristik bawaan melek dengan teknologi. Kemampuan adaptasi digital Generasi Z ini rupanya turut memicu kaburnya batasan antara waktu profesional dan ranah pribadi.

Tuntutan untuk merespons dinamika pekerjaan dengan cepat sering kali memunculkan perilaku organisasi yang dikenal sebagai *leaveism*. Konsep yang pertama kali diperkenalkan oleh Hesketh et al (2015) ini menjelaskan situasi saat karyawan menggunakan waktu hak istirahat mereka untuk tetap menuntaskan kewajiban kantor. Praktik ini terus berkembang akibat adanya ekspektasi budaya perusahaan terhadap sosok pekerja ideal yang selalu siap sedia merespons panggilan kerja kapan saja. Penelitian Richards et al (2023) menegaskan bahwa fenomena ini dipicu oleh intensifikasi kerja dan teknologi yang membuat karyawan merasa harus selalu tersedia. Kajian di Indonesia oleh Wardani et al (2025) juga menemukan pola serupa, di mana tekanan target dan beban kerja tinggi membuat karyawan tetap bekerja pada saat masa istirahat atau sakit. Kebiasaan tetap terhubung dengan grup komunikasi atau surel pekerjaan di luar jam operasional secara langsung mengganggu proses pelepasan psikologis karyawan. Fiorini (2024) menyoroti bahwa kemudahan akses perangkat digital mendorong perilaku pekerja yang selalu terhubung, sehingga proses pemulihan psikologis menjadi terhambat. Waktu personal yang seharusnya dimanfaatkan untuk memulihkan energi justru terisi oleh urusan operasional. Akibatnya, kualitas keseimbangan kehidupan kerja mengalami penurunan tajam. Studi Pridayanti et al (2025) memperkuat argumen ini dengan membuktikan bahwa karyawan yang membawa beban kerja ke waktu pribadi rentan mengalami kelelahan emosional dan mengganggu *work-life balance*.

Penurunan *work-life balance* akibat *leaveism* merupakan isu penting bagi keberlanjutan sumber daya manusia di ekosistem kerja modern. Gangguan keseimbangan ini berpotensi memicu perilaku penarikan diri dan menurunnya motivasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh (Noviani & Jufri, 2025). Literatur terdahulu mengenai perilaku kerja di Indonesia sebagian besar masih berfokus pada pendekatan kuantitatif. Pemahaman mengenai makna subjektif dan pengalaman mendalam para pekerja kreatif terkait fenomena ini masih belum dieksplorasi secara utuh. Kajian kualitatif berjudul "Membangun Ekosistem Kerja yang Berkelanjutan: Analisis

Kualitatif Dampak *Leaveism* terhadap *Work-Life Balance* di Industri Kreatif Digital" ini diajukan untuk membedah secara komprehensif bagaimana dinamika tersebut dialami langsung oleh karyawan Generasi Z di Surabaya.

Penelitian Richards et al (2023) mengonseptualisasikan fenomena *leaveism* sebagai bentuk perilaku organisasi tersembunyi ketika karyawan secara sadar menggunakan waktu istirahat mereka untuk tetap menuntaskan pekerjaan. Praktik ini muncul sebagai respons langsung atas tingginya tuntutan produktivitas dan kuatnya norma pekerja ideal di era kerja modern. Sosok pekerja ideal tersebut dikonstruksikan sebagai individu yang selalu responsif, memiliki komitmen tinggi, serta bersedia mengorbankan waktu luangnya demi ekspektasi organisasi. Karyawan pada akhirnya merasa terdorong untuk terus menyelesaikan sisa beban kerja atau memantau komunikasi kantor meskipun sedang mengambil hak cuti medis maupun cuti liburan. Tindakan ini sering kali didasari oleh rasa takut dianggap tidak berkinerja baik atau kekhawatiran akan menumpuknya tanggung jawab jika mereka benar-benar melepaskan diri dari urusan pekerjaan. Kondisi tersebut secara fundamental menghilangkan ruang dan kesempatan individu untuk memulihkan energi fisik maupun emosionalnya secara optimal. Proses pelepasan psikologis gagal tercapai karena kesadaran pekerja terus terpaku pada penyelesaian target profesional. Keseimbangan kehidupan kerja pada akhirnya mengalami disrupsi yang serius karena ranah privat dan waktu personal sepenuhnya terkooptasi oleh intervensi perusahaan.

Kajian Fiorini et al (2024) secara khusus menyoroti peran masif teknologi komunikasi digital sebagai katalisator utama atas memburuknya perilaku pekerja di luar jam operasional resmi perusahaan. Ketersediaan perangkat pintar beserta ragam aplikasi pesan instan dewasa ini tidak lagi sebatas berfungsi sebagai alat bantu operasional semata. Instrumen teknologi tersebut kini berubah bentuk menjadi pemicu ekspektasi manajerial maupun ekspektasi klien agar pekerja selalu terhubung dan siap sedia tanpa mengenal batasan waktu kerja. Budaya keterhubungan tanpa henti ini menciptakan tekanan psikologis baru berupa keharusan merespons komunikasi maya secara instan setiap saat. Situasi kewajiban untuk terus terkoneksi tersebut secara perlahan namun pasti memaksa pekerja merutinkan aktivitas mengurus pekerjaan, seperti membalas surel atau meninjau revisi dokumen, jauh di luar jam operasional kesepakatan. Batas fisik maupun mental antara ruang kantor dan ruang rumah pada akhirnya menjadi sepenuhnya runtuh akibat intervensi digital tersebut. Intervensi pekerjaan secara terus-menerus membuat individu mengalami kesulitan luar biasa untuk memisahkan komitmen profesional dan hak waktu personal secara tegas. Proses pemulihan energi setelah seharian bekerja menjadi sangat terhambat karena kesadaran pekerja terus ditarik kembali ke ranah operasional perusahaan. Kelelahan emosional dan psikologis pekerja kemudian meningkat secara drastis seiring dengan menyusutnya porsi waktu untuk sekadar memenuhi kebutuhan kehidupan pribadi maupun interaksi sosial.

Studi Zikoulis (2024) secara rinci membedah mekanisme psikologis di balik terganggunya ranah personal pekerja akibat berlakunya budaya kerja kontemporer. Peneliti tersebut menemukan fakta bahwa pekerja era modern teridentifikasi mengalami kesulitan luar biasa untuk melakukan proses pelepasan psikologis secara optimal. Kesulitan ini utamanya dipicu oleh penggunaan teknologi informasi secara berlebihan guna mengurus berbagai tenggat waktu kantor di luar jam operasional. Karyawan sering kali terjebak pada ilusi fleksibilitas karena perangkat digital memaksa otak mereka untuk terus bersiaga menerima instruksi baru setiap saat. Ketidakmampuan memutuskan pikiran secara total dari tanggung jawab pekerjaan saat memasuki waktu istirahat ini kemudian

menjadi akar utama rusaknya pilar keseimbangan kehidupan kerja. Individu secara konsisten terus memikirkan kewajiban operasional maupun permasalahan klien meskipun secara fisik mereka sedang berada di rumah atau sedang menjalani masa liburan. Kehadiran fisik di ruang privat menjadi sama sekali tidak bermakna ketika kognisi dan emosi pekerja masih sepenuhnya terikat pada urusan penyelesaian target perusahaan. Fenomena kegagalan pelepasan mental ini secara sistematis terus mengganggu batas privasi pekerja. Rangkaian intervensi kognitif tersebut pada akhirnya secara drastis menurunkan kualitas kesejahteraan pekerja secara keseluruhan serta memicu tingkat stres psikologis menuju level kronis.

Riset Mahardika et al (2022) memberikan sudut pandang spesifik mengenai dinamika mudarnya keseimbangan hidup pada kelompok pekerja Generasi Z di lingkungan kerja modern. Kelompok demografi muda ini pada dasarnya memiliki preferensi dan harapan besar terhadap penerapan sistem kerja fleksibel serta keharmonisan peran profesional dan personal. Ekspektasi tersebut pada kenyataannya sering kali berbenturan dengan realitas industri yang penuh dengan tekanan operasional intens. Tuntutan perusahaan agar karyawan selalu bersikap responsif di luar jam kerja resmi justru menjebak para pekerja muda ini ke situasi penuh tekanan psikologis. Fleksibilitas yang awalnya dianggap sebagai sebuah keuntungan perlahan berubah wujud menjadi beban ketika tanggung jawab profesional mulai mengambil alih ruang personal secara agresif. Intervensi pekerjaan tanpa henti tersebut berdampak langsung pada penurunan kualitas waktu pemulihan diri atau istirahat pekerja secara drastis. Pekerja kehilangan kesempatan berharga untuk melepaskan penat setelah seharian menjalankan rutinitas kantor akibat terus masuknya tugas tambahan. Kondisi ini pada akhirnya menggagalkan tercapainya keseimbangan peran secara utuh bagi individu. Kegagalan pengelolaan batas waktu ini secara konsisten memicu peningkatan tingkat stres serta menurunkan tingkat kepuasan hidup di kalangan pekerja usia muda secara signifikan.

Penelusuran Pridayanti et al (2025) secara komprehensif mempertegas berbagai konsekuensi negatif akibat menguatnya kebiasaan membawa urusan pekerjaan ke ranah waktu pribadi pekerja. Karyawan sering kali terjebak pada pola kerja berlebihan secara sukarela maupun paksaan demi memenuhi ekspektasi manajemen perusahaan. Ketika individu terjebak pada rutinitas tanpa henti ini secara empiris terbukti memicu terjadinya konflik peran sangat tajam antara identitas profesional dan identitas personal individu. Pemaksaan diri pekerja untuk terus menuntaskan sisa beban kerja jauh di luar jam operasional kantor langsung memberikan imbas destruktif pada menurunnya tingkat keseimbangan kehidupan kerja. Cadangan energi kognitif dan fisik pekerja sejatinya harus dialokasikan secara proporsional untuk berinteraksi dengan keluarga atau melakukan ragam aktivitas sosial melepas penat. Energi berharga tersebut pada kenyataannya justru tersita habis dan terkuras oleh pemenuhan rentetan tuntutan perusahaan tiada akhir. Kondisi kehabisan daya pemulihan ini tidak hanya sekadar menciptakan akumulasi kelelahan emosional tingkat tinggi pada diri karyawan. Kekurangan energi tersebut secara nyata turut melemahkan motivasi sekaligus kapasitas individu ketika mereka harus menjalankan peran non-profesionalnya di tengah lingkungan masyarakat. Kesejahteraan pekerja secara holistik pada akhirnya berada pada titik nadir apabila praktik eksploitasi waktu luang ini terus dinormalisasi oleh ekosistem kerja.

Sintesis atas kelima kajian literatur tersebut menunjukkan sebuah benang merah kesamaan pandangan mengenai dampak destruktif praktik *leaveism*. Seluruh peneliti sepakat menegaskan bahwa tuntutan konektivitas digital beserta ekspektasi budaya

pekerja ideal merupakan pemicu utama hancurnya *work-life balance*. Pekerja modern secara konsisten terbukti kehilangan kemampuan pelepasan psikologis sehingga memicu eskalasi kelelahan emosional tingkat tinggi. Mayoritas penelitian terdahulu tersebut sayangnya masih berfokus pada pengujian mekanisme psikologis secara konseptual atau menyoroti populasi pekerja kantoran konvensional secara umum. Eksplorasi mendalam mengenai manifestasi perilaku kerja ekstra ini pada sektor industri kreatif dengan ritme operasional jauh lebih cepat dan tidak terprediksi rupanya masih sangat terbatas. *Research gap* inilah yang kemudian memotivasi urgensi pelaksanaan kajian kualitatif ini. Pendekatan fenomenologi pada penelitian ini dirancang secara khusus untuk membedah realitas subjektif pekerja Generasi Z di wilayah Surabaya. Kelompok demografi ini dipilih karena mereka menempati episentrum industri kreatif bertekanan tinggi seperti pengelolaan acara dan agensi digital, namun paradoksnya paling rentan mengalami benturan antara ekspektasi fleksibilitas personal dan eksploitasi waktu istirahat. Kajian empiris ini diharapkan mampu mengisi kekosongan literatur terdahulu dengan menyajikan perspektif subjektif baru mengenai dinamika hilangnya batasan waktu pada ekosistem kerja kontemporer.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi untuk membedah esensi pengalaman subjektif pekerja terkait fenomena kerja kontemporer secara lebih komprehensif. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kebutuhan untuk memahami makna mendalam di balik perilaku keseharian subjek, bukan sekadar mengukur persentase atau angka statistik. Subjek utama pada kajian ini difokuskan pada kelompok pekerja Generasi Z di wilayah metropolitan Surabaya. Teknik penentuan sampel diimplementasikan menggunakan metode *purposive sampling* untuk menyaring partisipan secara spesifik. Metode penarikan sampel tersebut dipilih agar pengumpulan informasi benar-benar relevan dengan tujuan utama penelitian melalui penetapan kriteria yang ketat. Kriteria informan mewajibkan partisipan berstatus sebagai warga domisili Surabaya, memiliki rekam jejak masa kerja minimal satu tahun, serta sedang aktif berkarier di sektor industri kreatif. Sektor kreatif tersebut secara khusus dibatasi pada bidang usaha pengelola acara (*event organizer*), agensi pemasaran digital, dan rumah produksi konten. Informan juga diwajibkan memiliki pengalaman empiris mempraktikkan perilaku *leaveism*, seperti terpaksa menyelesaikan tugas operasional atau merespons tuntutan manajerial pada saat mereka seharusnya menggunakan hak cuti maupun waktu istirahat.

Tahap pengumpulan data primer dieksekusi melalui teknik wawancara mendalam secara semi-terstruktur agar informan dapat menceritakan pengalaman personalnya dengan lebih leluasa. Pengamatan langsung atau observasi juga dilakukan secara saksama terhadap pola interaksi digital informan melalui gawai mereka di luar jam operasional resmi perusahaan. Upaya pengumpulan data sekunder dilakukan melalui penelusuran literatur akademik terbaru, penelaahan artikel terkait, serta pengkajian laporan ketenagakerjaan terdahulu guna memperkuat pijakan teori. Operasionalisasi fokus pembahasan pada studi ini menitikberatkan pada eksplorasi motif psikologis di balik kebiasaan *leaveism* dan ragam bentuk disrupsi yang ditimbulkannya terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Rangkaian metode analisis data menerapkan teknik analisis kualitatif interaktif yang merujuk pada pemrosesan data secara berkesinambungan. Pendekatan analisis ini mewajibkan peneliti untuk melalui

tahapan *siklikal* yang meliputi reduksi data untuk menyaring informasi esensial, penyajian data berbentuk narasi sistematis, serta tahapan penarikan kesimpulan akhir. Triangulasi sumber data beserta pendokumentasian bukti riwayat percakapan digital turut diintegrasikan sepanjang proses pengumpulan data guna menjamin tingkat validitas serta kredibilitas seluruh temuan di lapangan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan lima orang informan pekerja Generasi Z berdomisili di Surabaya. Seluruh informan berstatus sebagai karyawan aktif pada sektor industri kreatif digital, seperti agensi pemasaran, rumah produksi konten, dan pengelola acara. Karakteristik utama para subjek penelitian ini adalah tingginya intensitas penggunaan perangkat komunikasi digital untuk urusan pekerjaan di luar jam operasional resmi. Proses analisis data wawancara mendalam dan observasi memunculkan dua temuan tema utama, yaitu normalisasi perilaku bekerja saat istirahat akibat tekanan digital dan menurunnya *work-life balance*.

Eksplorasi data wawancara menunjukkan fenomena bekerja pada waktu cuti bukan lagi dianggap sebagai pengecualian, melainkan rutinitas standar. Tuntutan klien dan kecepatan ritme industri kreatif memaksa karyawan untuk terus memantau grup komunikasi pekerjaan. Menurut keterangan informan SW (Informan 1) dan MK (Informan 2), mereka memberikan kesaksian serupa bahwasanya beban kerja sering kali mengintervensi hak istirahat medis maupun cuti tahunan secara mendadak. Keduanya mengaku terpaksa membuka laptop di tengah masa istirahat demi merespons permintaan revisi dari klien atau atasan agar jadwal kampanye tidak berantakan.

"Saya pernah ambil cuti sakit dan cuti ke luar kota, tapi tetap saja tiba-tiba ditelepon untuk merevisi *copywriting* dan mengedit ulang video hari itu juga. Kalau tidak segera dikerjakan, tim lain akan repot dan *timeline* kampanye pasti berantakan." (SW/Informan 1 dan MK/Informan 2). Perasaan cemas dan tuntutan ekspektasi perusahaan rupanya menjadi alasan utama karyawan tetap terhubung dengan urusan kantor. Berdasarkan penuturan LN (Informan 3) dan RA (Informan 4), kedua informan tersebut sepakat menyatakan bahwa sistem kerja fleksibel di industri kreatif justru sering kali berubah menjadi bumerang ketersediaan waktu tanpa batas.

"Jujur ada rasa bersalah kalau grup WhatsApp kantor ramai membahas *event* di hari libur, tapi kita diam saja. Sistemnya memang fleksibel, tapi kenyataannya itu berarti kita harus siap membalas chat vendor jam sebelas malam atau hari Minggu supaya tidak dicap pemalas oleh manajemen." (LN/Informan 3 dan RA/Informan 4).

Kebiasaan merespons urusan kantor pada waktu istirahat tersebut berdampak langsung pada terganggunya ranah personal. Waktu luang yang seharusnya digunakan informan untuk bersosialisasi atau memulihkan energi habis tersita oleh kecemasan terkait pekerjaan. Keterangan BP (Informan 5) yang juga dirasakan oleh seluruh informan lainnya menegaskan bahwa hilangnya batasan privasi ini memicu tingkat stres yang tinggi.

"Gara-gara sering membawa pulang pekerjaan saat akhir pekan atau membalas *chat* klien waktu malam, energi rasanya sudah habis terkuras. Waktu untuk hobi sendiri atau bersosialisasi di luar pekerjaan akhirnya benar-benar hilang karena pikiran tidak pernah lepas dari urusan kantor." (BP/Informan 5).

Bagian pembahasan ini mengonfirmasi temuan lapangan dengan literatur terdahulu guna menjawab permasalahan penelitian. Perilaku tetap terhubung dengan

pekerjaan saat cuti atau sakit sejalan dengan konsep *leaveism* rumusan Hesketh et al. (2015). Fenomena ini tumbuh subur di industri kreatif karena adanya ekspektasi budaya pekerja ideal. Karyawan merasa harus selalu responsif agar komitmen profesionalnya tidak diragukan oleh manajemen atau klien. Temuan ini didukung oleh kajian Richards et al. (2023) membuktikan bahwa budaya pekerja ideal mendorong individu untuk terus bekerja di luar jam operasional sebagai bentuk kepatuhan tidak tertulis. Penggunaan teknologi komunikasi digital secara nyata memperburuk situasi ini karena aksesibilitasnya menghapus batas fisik maupun waktu antara kantor dan ruang pribadi. Fiorini et al. (2024) menegaskan bahwa ketersediaan perangkat digital memicu tekanan untuk selalu terhubung dengan urusan kantor. Tuntutan ini pada akhirnya mengubah fleksibilitas kerja menjadi jebakan ketersediaan tanpa henti.

Work-life balance menjadi korban utama akibat hilangnya batasan waktu tersebut. Kegagalan melakukan pelepasan psikologis membuat pekerja Generasi Z terjebak pada aktivitas yang mengakibatkan kelelahan mental. Studi Zikoulis (2024) memperkuat hal ini dengan menyatakan bahwa teknologi informasi yang digunakan berlebihan sangat menghambat pelepasan psikologis pekerja dari tanggung jawab kantor. Generasi ini sejatinya memiliki kebutuhan besar terhadap keseimbangan hidup. Mahardika et al. (2022) mengemukakan fakta bahwa Generasi Z sangat menghargai fleksibilitas personal, namun realitas menuntut mereka mengorbankan waktu tersebut demi pekerjaan. Beban kerja tambahan menyita waktu luang dan terbukti memicu konflik peran secara tajam. Pridayanti et al. (2025) memberikan bukti empiris bahwa intervensi pekerjaan ke ranah pribadi akan menciptakan kelelahan emosional yang merusak kesejahteraan karyawan. Kondisi ini membenarkan kajian terdahulu bahwa perilaku *leaveism* mengganggu kesejahteraan pekerja secara fundamental. Ekosistem industri kreatif digital pada akhirnya tidak akan mencapai titik berkelanjutan apabila tidak ada kebijakan tegas untuk memisahkan waktu profesional dan hak istirahat pekerja.

KESIMPULAN

Penelitian kualitatif ini menyimpulkan bahwa fenomena *leaveism* telah ternormalisasi secara masif di kalangan pekerja Generasi Z pada sektor industri kreatif Surabaya. Tuntutan ritme operasional perusahaan memaksa karyawan untuk terus memantau dan menyelesaikan urusan pekerjaan meskipun mereka sedang menggunakan hak cuti tahunan maupun waktu istirahat medis. Karyawan muda sering kali menganggap kebiasaan merespons tugas di luar jam kerja ini sebagai bentuk pemenuhan ekspektasi budaya pekerja ideal. Budaya kerja fleksibel pada kenyataannya justru berubah menjadi tuntutan ketersediaan waktu tanpa henti akibat tingginya penggunaan teknologi komunikasi digital. Ketersediaan perangkat pintar membuat batasan fisik antara ruang kantor dan ruang privat menjadi sangat kabur dan sulit dikendalikan.

Praktik bekerja saat waktu istirahat tersebut secara langsung menurunkan *work-life balance* para pekerja. Ruang privasi pekerja terganggu secara terus-menerus oleh notifikasi pekerjaan, sehingga mereka kehilangan otonomi penuh atas waktu luang mereka sendiri. Kondisi ini memicu kegagalan karyawan melakukan pelepasan psikologis secara optimal dari beban operasional perusahaan. Pekerja muda pada akhirnya mengalami tingkat kelelahan emosional ekstrem karena energi mereka terkuras habis tanpa adanya kesempatan pemulihan memadai. Ketiadaan batasan waktu profesional dan personal ini mengorbankan kesejahteraan mental karyawan semata-mata demi mencapai target produktivitas jangka pendek. Ekosistem industri kreatif saat ini

terbukti berisiko tinggi menciptakan lingkungan kerja tidak berkelanjutan. Industri ini amat berpotensi kehilangan talenta muda potensial apabila praktik kerja berlebihan terus dibiarkan tanpa adanya regulasi internal pelindung. Kesejahteraan pekerja Generasi Z tidak lagi bisa dipandang sebelah mata jika perusahaan ingin mempertahankan kualitas performa sumber daya manusia. Langkah penegakan batasan waktu kerja menjadi syarat mutlak untuk membangun budaya kerja sehat serta mencegah kelelahan massal di era konektivitas digital.

Adapun saran dalam penelitian sebagai berikut: Manajemen di industri kreatif perlu segera mengevaluasi kebijakan fleksibilitas jam kerja agar tidak berubah menjadi ekspektasi ketersediaan waktu tanpa henti. Perusahaan sangat disarankan untuk merumuskan protokol komunikasi secara jelas, seperti menerapkan kebijakan hak untuk tidak terhubung di luar jam operasional resmi dan pada saat akhir pekan. Langkah perlindungan waktu istirahat ini menjadi syarat mutlak untuk menjaga stabilitas kesehatan mental pekerja dan memastikan keberlanjutan produktivitas sumber daya manusia di masa depan.

Bagi Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan subjek penelitian dengan melibatkan komparasi lintas generasi, seperti membandingkan dinamika pekerja Milenial dan Generasi Z terkait isu batasan waktu. Ekspansi fokus ke sektor industri konvensional di luar bidang kreatif juga sangat dianjurkan guna melihat berlakunya fenomena normalisasi jam kerja ekstra ini secara universal. Eksplorasi kualitatif tambahan melibatkan sudut pandang pihak pimpinan perusahaan akan sangat berguna untuk melengkapi pemahaman mengenai akar terciptanya budaya kerja responsif tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arditya Afrizal Mahardika, Ingrianti, T., & Uun Zulfiana. (2022). Work-Life Balance Pada Karyawan Generasi Z. *Collabryzk Journal For Scientific Studies*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.58959/Cjss.V1i1.8>
- Bps Surabaya. (2024). *Grafik Penduduk Surabaya Menurut Usia Tahun 2024*.
- Bps Surabaya. (2025). *Keadaan Ketenagakerjaan Kota Surabaya Agustus 2025*.
- Chaniago, S. W. P., & Widyanti, N. N. W. (2024, November 13). 66 Persen Orang Indonesia Cenderung Tetap Bekerja Saat Liburan Pada 2025 . *Kompas*. https://travel.kompas.com/read/2024/11/13/122207627/66-Persen-Orang-Indonesia-Cenderung-Tetap-Bekerja-Saat-Liburan-Pada-2025?utm_source=Various&utm_medium=Referral&utm_campaign=Aiml_Widget_Desktop
- Fiorini, L. A. (2024). Remote Workers' Reasons For Changed Levels Of Absenteeism, Presenteeism And Working Outside Agreed Hours During The Covid-19 Pandemic. *Sage Open*, 14(1). <https://doi.org/10.1177/21582440241240636>
- Hesketh, I., Cooper, C. L., & Ivy, J. (2015). Leaveism And Work-Life Integration: The Thinning Blue Line? *Policing (Oxford)*, 9(2), 183–194. <https://doi.org/10.1093/Police/Pau029>
- Noviani, R., & Jufri, A. (2025). *Pengaruh Determinan Work Life Balance Terhadap Withdrawal Behavior Pada Karyawan*. 1(2). <https://doi.org/10.63822/T2v3nn81>
- Pridayanti, N. K. Y., Widnyana, I. W., & Sukadana, I. W. (2025). Pengaruh Work-Life Balance, Job Satisfaction, Workload Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus: Perusahaan Cv Rumah Hijau Gianyar). *Emas*, 6(2), 360–372.

<https://doi.org/10.36733/Emas.V6i2.11324>

Richards, J., Ellis, V., Canduela, J., Pustelnikovaite, T., & Saxena, S. (2023). Developing The Concept Of Leaveism: From Presenteeism/Absence To An Emergent And Expanding Domain Of Employment? *Human Resource Management Journal*, 33(2), 384–405. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12452>

Wardani, A. N. K., Yuwono, S., & Juliono, J. (2025). Dampak Work-Life Balance Dan Kesehatan Mental Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Gen Z Di Kabupaten Pringsewu. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Jurnal Ilmiah Multi Science*, 16(01), 48–58. <https://doi.org/10.52657/Jiem.V16i01.2969>

Zikoulis, A. (2024). *Blurred Lines: Understanding Leaveism In The Contemporary Work Environment*.