

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia kerja global kini memasuki babak baru yang ditandai dengan hadirnya angkatan kerja termuda, yakni mereka yang lahir di antara 1997 dan 2012 yang lazim disebut Generasi Z. Kelompok ini tidak hanya hadir secara kuantitas sebagai proporsi terbesar dari total tenaga kerja aktif, tetapi juga membawa nilai, ekspektasi, dan cara pandang yang secara mendasar berbeda dari generasi sebelumnya. Dari sudut pandang teknik industri, memahami karakteristik Gen-Z berarti merancang sistem kerja yang adaptif, yaitu sistem yang responsif, efisien, dan mampu mengakomodasi ritme kerja generasi yang terbiasa dengan kecepatan platform digital seperti TikTok, Instagram, dan X.

Perkembangan pesat teknologi digital, otomatisasi proses kerja dan kecerdasan buatan menjadi penanda utama yang mendorong terjadinya transformasi mendasar dalam ekosistem ketenagakerjaan global di era revolusi industri 4.0. Hal ini membawa dampak yang begitu nyata dalam kekuatan demografis. Signifikansi demografis ini didukung oleh penelitian terbaru dalam konteks kepemimpinan Gen-Z di dunia kerja yang mencatat bahwa segmen terbesar dari tenaga kerja global mencakup 27% dari para profesional yang telah bekerja, dan diperkirakan bahwa 27% dari mereka bakal menjadi bagian dari populasi tenaga kerja pada tahun yang akan datang. (Paramaguru et al., 2024). Di Indonesia, signifikansi demografis ini bahkan lebih terasa. Sensus nasional yang dilakukan BPS pada 2020 menunjukkan bahwa dari 270 juta total penduduk, sekitar 71,5 juta jiwa atau setara 26,5% di antaranya termasuk dalam kategori Gen-Z, angka yang menempatkan Indonesia sebagai salah satu negara dengan populasi generasi ini terbesar di Asia Tenggara. Hal ini bukan sekadar data statistik, namun implikasinya adalah bahwa manajemen sumber daya manusia di Indonesia tidak bisa lagi mengabaikan karakteristik dan kebutuhan psikologis kelompok usia ini.

Penelitian tentang kepemimpinan dan retensi karyawan di Indonesia turut menegaskan bahwa Gen-Z saat ini sedang menyelesaikan pendidikan mereka serta beberapa mulai bekerja diberbagai sektor. Pada tahap ini, perusahaan mulai turut merasakan kebutuhan untuk memahami aspirasi karier mereka, guna menciptakan kebijakan dan lingkungan kerja yang kondusif bagi generasi mereka. (Guslina et al., 2025). Hal tersebut membuktikan bahwa Gen-Z akan segera menjadi mayoritas angkatan kerja menuntut organisasi untuk secara proaktif memahami karakteristik unik, ekspektasi, dan tantangan yang dihadapi Gen-Z, agar dapat mempertahankan produktivitas dan daya saing. Sejalan dengan pernyataan sebelumnya, generasi mereka sering disebut sebagai digital *natives* yang menjadi aset krusial dalam penerapan teknologi industri 4.0, namun sekaligus juga menjadi isu penyesuaian kebijakan yang belum secara keseluruhan dimengerti oleh perusahaan.

Percepatan transformasi digital yang menjadi ciri khas revolusi industri keempat tidak hanya mendisrupsi proses produksi dan model bisnis, tetapi juga secara langsung memengaruhi lanskap kesejahteraan psikologis pekerja. Tantangan yang dihadapi bukan semata soal penguasaan teknologi baru, melainkan juga soal kemampuan beradaptasi secara kognitif dan emosional terhadap ketidakpastian yang terus berulang. Bagi karyawan muda yang baru memasuki dunia kerja, tekanan ini terasa berlapis: mereka harus sekaligus membangun kompetensi, membuktikan diri, dan menjaga kestabilan mental di tengah lingkungan yang berubah dengan cepat. Dalam konteks transformasi ini, tantangan revolusi industri 4.0 dikuatkan dengan adanya sebuah penelitian tentang budaya kerja 996 di China yang mengidentifikasi lanskap tempat kerja yang terus berkembang dan ketidakpastian menimbulkan tantangan signifikan bagi pekerja Gen Z di China, yang mengarah pada meningkatnya tekanan psikologis dan menurunnya kinerja. (Chen et al., 2023). Fenomena ini menunjukkan bahwa kemajuan teknologi yang pesat tidak secara otomatis meningkatkan kualitas kehidupan kerja, bahkan dalam beberapa kasus justru memperburuk kondisi psikologis karyawan. Studi lain tentang kepemimpinan Gen-Z di India juga menekankan bahwa organisasi sedang dengan cepat bertransformasi ke teknologi terbaru dan canggih seperti data *science*,

kecerdasan artifisial, pembelajaran mesin dan lain-lain, yang mengharuskan organisasi untuk merekrut talenta yang cermat secara tepat waktu. (Paramaguru et al., 2024). Di dukung data dari NASSCOM (2020) dinyatakan bahwa, 70% lowongan kerja untuk teknologi canggih dan futuristik tersedia di tingkat awal dan sisanya ditingkat yang lebih tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa beban transformasi digital ini sebagian besar akan ditanggung oleh karyawan tahap awal yang mayoritas berasal dari Generasi Z, menjadikan pemahaman tentang kondisi psikologis dan kinerja mereka sangat krusial bagi keberhasilan implementasi revolusi industri 4.0.

Salah satu temuan mengkhawatirkan dari berbagai penelitian terkini adalah tingkat masalah kesehatan mental yang signifikan dialami oleh Gen-Z, jauh melebihi generasi-generasi sebelumnya dalam kondisi kerja yang sebanding. Tekanan yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal individu telah melahirkan dua permasalahan krusial yang menuntut perhatian serius dari pihak manajemen perusahaan, yaitu ketidakpastian dalam karier dan meningkatnya tingkat stres kerja. Gangguan pada kesehatan mental terbukti memberikan pengaruh konkret terhadap performa karyawan, yang pada akhirnya bermuara pada penurunan kenyamanan dan efektivitas dalam menjalankan tugas pekerjaan sehari-hari. Berdasarkan data global yang dipaparkan dalam kajian mengenai budaya kerja 996, tercatat bahwa survei global yang dikutip dalam penelitian Chen et al., (2023) mengungkap gambaran yang cukup mengkhawatirkan: lebih dari empat puluh persen warga Gen-Z di berbagai negara melaporkan mengalami tekanan psikologis yang bersifat kronis dan lebih tinggi dibandingkan proporsi serupa pada kelompok Milenial maupun Gen-X pada usia yang sama. Yang lebih mengkhawatirkan, data dari Deloitte (2022) menunjukkan bahwa angka tersebut justru meningkat dibandingkan periode pandemi 2020–2021, ketika banyak orang berharap kondisi psikologis akan membaik seiring normalisasi situasi kerja.

Situasi di Indonesia bahkan lebih memprihatinkan, dimana penelitian tentang kepemimpinan Gen-Z melaporkan bahwa hampir 3 dari 10 Gen-Z Indonesia di 34 provinsi melaporkan jika mereka merasa cemas dan stres di tempat kerja. Hal ini merupakan yang tertinggi dibandingkan dengan Milenial

(28,1%) dan Gen-X (24,1%). (Alvara, 2022 dalam Paramaguru et al., 2024). Transformasi ke era revolusi industri 4.0 yang seharusnya meningkatkan efisiensi dan otomatisasi, justru menciptakan budaya kerja yang lebih menuntut dengan dampak merugikan Gen-Z yang memicu dan memperparah kesehatan mental bagi kalangan Gen-Z semakin ke arah yang tidak kondusif. Hamdali & Liswandi, (2023) dalam studinya mengenai karyawan muda di sektor startup Jakarta, menegaskan bahwa tekanan pekerjaan bukan sekadar persoalan individual namun ia memiliki dimensi organisasional yang nyata. Ketika karyawan mengalami stres berkepanjangan tanpa penanganan yang memadai, efeknya tidak berhenti pada penurunan performa personal, tetapi merambah ke biaya operasional, tingkat absensi, dan perputaran karyawan yang merugikan perusahaan. Temuan ini menjadi landasan relevan untuk memahami fenomena yang terjadi di PT. Cahaya Turangga Sakti, di mana beberapa kontrak pekerjaan mencatat sejumlah keluhan dari karyawan muda terkait beban kerja, ketidakjelasan evaluasi dan kecemasan atas kelangsungan kontrak.

Tingginya tingkat kecemasan akan karier dan stres kerja yang dialami Gen-Z memicu implikasi serius terhadap kepuasan kerja dan kinerja mereka, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas dan daya saing perusahaan di era industri 4.0. Kecemasan karier dipicu akan ketidakpastian pekerjaan dimasa yang akan datang dan ditambah dengan data gelombang PHK yang akhir-akhir ini sedang meningkat, hal ini menjadi salah satu alasan kuat Gen-Z mengalami kekhawatiran akan kariernya. Penelitian oleh Hamdali & Liswandi, (2023) dengan data kualitatif wawancara Gen-Z di Indonesia menemukan realita yang cukup mengkhawatirkan, dimana Gen-Z menyatakan takut jika menjadi karyawan yang berikutnya akan kehilangan pekerjaan, hal tersebut memicu stres bagi mereka karena kebingungan mencari pekerjaan baru. Begitupun dengan masalah stres kerja yang dialami Gen-Z akibat beban kerja yang berlebih, hal itu cukup memungkinkan mereka mengalami *burnout* ditempat kerja dan lebih parah jika menimbulkan dampak ke arah *turnover intention*. Seringkali perusahaan saat ini hanya menuntut produktivitas dalam bekerja, namun mengesampingkan masalah stres kerja yang dialami oleh karyawan. Utamanya adalah Gen-Z yang menjadi angkatan kerja awal dan

mengalami banyak masalah isu kesehatan mental yang berakibat menambah buruk citra generasi ini di mata berbagai perusahaan. Stres kerja yang tidak ditangani dengan tepat, akan memicu produktivitas yang kurang maksimal. Penelitian tentang distress psikologis Gen-Z China mengkonfirmasi temuan ini dengan menyatakan bahwa indeks kesehatan mental individu berusia 18–25 tahun lebih rendah dibandingkan dengan kelompok usia lainnya, dan data menunjukkan sekitar 45% dari 10.103 responden di Indonesia melaporkan jika mereka merasa lebih stres atau cemas dalam 12 bulan terakhir pada tahun 2022. (*National Mental Health Development Report of China*, 2019-2020; Statista, 2023 dalam Chen et al., 2023). Lebih lanjut, penelitian yang sama juga mengungkapkan bahwa pekerja Gen-Z lebih rentan terhadap masalah kesehatan mental dibandingkan generasi sebelumnya dan menunjukkan tingkat tekanan psikologis tertinggi (Cohen et al., 2021; Schroth, 2019 dalam Chen et al., 2023), menandakan bahwa ini bukan fenomena temporer tetapi karakteristik generasional yang memerlukan perhatian serius dari akademisi organisasional dan praktisi manajemen sumber daya manusia.

Meskipun Generasi Z kini telah menjadi bagian dominan dari angkatan kerja dan menghadapi tantangan kesehatan mental yang serius, penelitian komprehensif tentang pengalaman kerja mereka, khususnya dalam konteks Indonesia dan era industri 4.0, masih sangat terbatas dan menunjukkan kesenjangan substansial yang perlu diisi. Penelitian tentang stres kerja Gen-Z Indonesia secara eksplisit menyatakan bahwa bukti stres kerja dikalangan Gen-Z Indonesia masih terbatas sepengetahuan peneliti. Studi yang lebih luas seharusnya dapat dilakukan agar membantu menggeneralisasi temuan penelitian di tingkat global. Terdapat lebih lanjut realita di Indonesia menyatakan dampak negatif dari stres kerja yang tinggi dan berkepanjangan terhadap banyak aspek organisasi, sehingga ditekankan pentingnya penelitian, terutama di kalangan karyawan Generasi Z Indonesia, yang merupakan pendatang awal di dunia kerja saat ini (Hamdali & Liswandi, 2023). Oleh karena itu, penelitian yang secara spesifik menganalisis pengaruh kecemasan karier dan stres kerja terhadap produktivitas karyawan Gen-Z di era industri 4.0 di Indonesia menjadi penting dan memiliki kontribusi akademis serta praktis yang signifikan untuk mengisi

kesenjangan pengetahuan yang ada serta memberikan dasar empiris bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dalam menghadapi tantangan transformasi digital.

Kontraktor merupakan sebuah perusahaan yang bergerak melakukan pekerjaan menjadi vendor sebagai pihak ke dua atau ke tiga pada perusahaan pihak pertama melalui tender yang dimenangkan. PT. Cahaya Turangga Sakti sebagai kontraktor lokal yang kini mulai didominasi oleh pekerja Gen-Z di beberapa kontraknya, menjadikan lanskap sistem kerja yang semakin kompleks dengan mempertimbangkan sifat Gen-Z dalam pekerjaannya. Beberapa Gen-Z dinilai kurang responsif dan adaptif dengan pekerjaan yang dilakukan, adanya temuan oleh *user* sebagai pengawas pekerjaan, membuktikan bahwa Gen-Z memiliki masalah dalam kepribadiannya. Temuan yang sering kali menjadi sorotan oleh user antara lain, pekerja yang terlambat ataupun tidak berangkat tanpa adanya keterangan, adanya pekerja yang mengundurkan diri setelah beberapa minggu bekerja, keluhan pekerja yang merasakan beban kerja berlebihan dan ketakutan akan evaluasi kerja serta kontrak pekerjaan yang tidak kontinu berjangka panjang. Keluhan-keluhan tersebut sering kali menjadikan tanda tanya oleh *user* sebagai pihak pertama ataupun SPV lapangan dari pihak PT. Cahaya Turangga Sakti karena target dan produktivitas pekerjaan menjadi tidak tercapai.

PT. Cahaya Turangga Sakti atau lebih dikenal dengan PT. CTS merupakan perusahaan konstruksi dan *supply* yang berada di bawah naungan Koperasi Pekerja Pertamina Patra Wijayakusuma atau lebih sering disebut KOPAMA. Karyawan PT. Cahaya Turangga Sakti bekerja aktif diberbagai bidang dan kontrak pekerjaan, meliputi Administrasi, Teknisi, Safetyman dan Helper serta Tenaga Alih Daya (TAD) di pihak pertama. Sebagai kontraktor di salah satu BUMN kabupaten Cilacap, PT. CTS telah memenangkan dan menyelesaikan beberapa tender proyek pekerjaan konstruksi dan supply dengan penilaian kinerja oleh pihak pertama yang cukup membanggakan. PT. CTS kini telah berkembang menjadi kontraktor yang cukup ternama dan bereputasi. Reputasi ini menjadikan PT. CTS memiliki penilaian CSMS (*Contractor Safety Managemant System*) yang baik dan berdampak pada standar penilaian yang

digunakan pihak pertama dalam memfilter para kontraktor dalam mengikuti tender dengan kualifikasi meninjau aspek HSSE. Dengan memiliki banyak karyawan Gen-Z sebagai angkatan baru, PT. CTS menjadi salah satu tujuan peneliti dalam melakukan risetnya, fokus pada indikator Psikologi Industri dan Organisasi yang diharapkan dapat membuka kebaruan penelitian lanjutan dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dari perspektif program studi Teknik Industri.

Tabel 1.1 Kontrak Pekerjaan Konstruksi di PT. Cahaya Turangga Sakti

No	Nama Kontrak Pekerjaan	Jumlah Pekerja	Jumlah Gen-Z	Temuan
1.	<i>Preventive Maintenance</i> area ME I	23	4	-keluhan karyawan jika ada urgensi pekerjaan on call yang mendadak -adanya keluhan beban kerja yang berlebih jika pada area tertentu tidak di plot karyawan dengan seimbang
2	<i>Preventive Maintenance</i> area ME II	19	5	-adanya keluhan beban kerja yang berlebih jika pada area tertentu tidak di plot karyawan dengan seimbang
3	Preventive Maintenance Reciprocating	10	5	-keluhan oleh user adanya temuan pekerja yang sangat sering berangkat terlambat atau bahkan tidak berangkat tanpa ijin
4	Fabrikasi dan Pemeliharaan area Workshop	35	16	-keluhan oleh user beberapa karyawan kurang respon dengan pekerjaan yang bersifat on call atau mendadak -keluhan oleh user adanya temuan pekerja yang sangat sering berangkat terlambat atau bahkan tidak berangkat tanpa ijin

1.2 Rumusan Masalah

- 1) Apa saja faktor yang memengaruhi kecemasan karier pada karyawan Gen-Z di PT. Cahaya Turangga Sakti?
- 2) Apa saja faktor yang memengaruhi stres kerja pada karyawan Gen-Z di PT. Cahaya Turangga Sakti?
- 3) Apakah kecemasan karier memengaruhi produktivitas pada Gen-Z di PT. Cahaya Turangga Sakti?
- 4) Apakah stres kerja memengaruhi produktivitas pada Gen-Z di PT. Cahaya Turangga Sakti?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kecemasan karier pada karyawan Gen-Z di PT. Cahaya Turangga Sakti
- 2) Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi stres kerja pada karyawan Gen-Z di PT. Cahaya Turangga Sakti.
- 3) Menganalisis pengaruh kecemasan karier terhadap produktivitas karyawan Gen-Z di PT. Cahaya Turangga Sakti.
- 4) Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap produktivitas karyawan Gen-Z di PT. Cahaya Turangga Sakti.

1.4 Batasan Masalah

- 1) Penelitian hanya dilakukan pada Gen-Z dengan status sudah bekerja secara aktif diperusahaan PT. Cahaya Turangga Sakti sebagai kontraktor di salah satu BUMN di kabupaten Cilacap.
- 2) Data yang digunakan merupakan data karyawan Gen-Z diperusahaan PT. Cahaya Turangga Sakti pada tahun 2024.
- 3) Penelitian hanya dilakukan pada karyawan Gen-Z diperusahaan PT. Cahaya Turangga Sakti dengan kontrak pekerjaan “*Preventive Maintenance* area ME 1, *Preventive Maintenance* area ME 2, *Preventive Maintenance Reciprocating* serta Fabrikasi dan Pemeliharaan area Workshop”.
- 4) Penelitian hanya membahas dua variabel psikologis, yaitu kecemasan karier dan stres kerja.
- 5) Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif berbasis survei melalui survei kuesioner daring, sehingga data yang dikumpulkan bersifat subjektif dan dapat dipengaruhi oleh persepsi serta kejujuran responden.

1.5 Manfaat Penelitian

- 1) Bagi Instansi

Penelitian ini dapat menjadi landasan bagi perusahaan atau instansi dalam memahami kecemasan karier dan stres kerja terhadap produktivitas karyawan Gen-Z. Dengan mengetahui dampak psikologis yang

mempengaruhi produktivitas, perusahaan dapat merancang suatu sistem kebijakan untuk manajemen SDM yang lebih adaptif dan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental serta *work-life balance*, khususnya untuk generasi muda.

2) Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini dapat menjadi referensi akademik mahasiswa dan dosen dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang lanjutan manajemen sumber daya manusia, psikologis dan ergonomi dalam sudut pandang Teknik Industri. Penelitian ini juga dapat menjadi dasar dalam memperluas cakupan kajian tentang pengaruh psikososial terhadap sistem kerja, yang mana hasil penelitian ini memperluas sudut pandang akademik bahwa isu kesehatan mental tidak hanya menjadi sorotan bagi dunia psikologi, namun juga penting dalam dunia teknik khususnya perancangan sistem kerja industri berbasis manusia (*human-centered-design*).