

BAB I

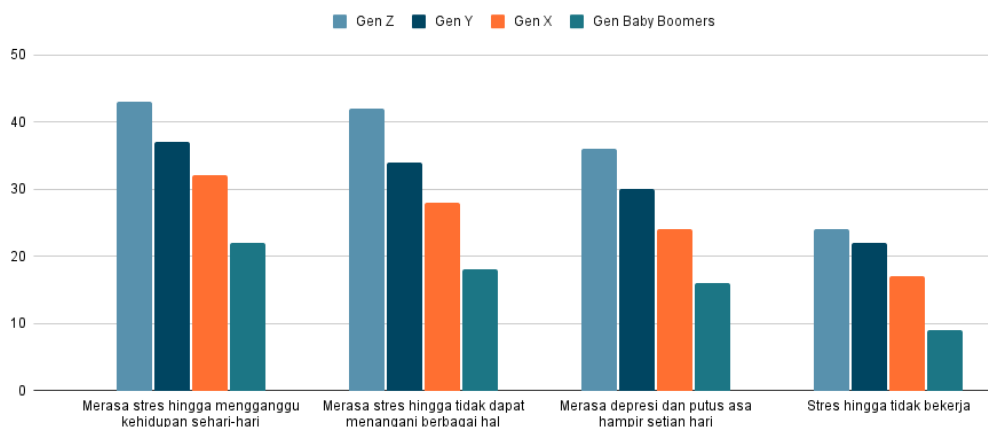
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Indonesia (2023), Indonesia telah mengalami bonus demografi sejak tahun 2015 dan akan mencapai puncak bonus demografi pada tahun 2020-2035, yang artinya pada masa tersebut usia penduduk produktif (18-64 tahun) mencapai 70% dari jumlah seluruh penduduk Indonesia. Untuk memanfaatkan bonus demografi tersebut, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilannya (BPS, 2023), hal ini mesti ditunjukkan dengan kontribusi besar dalam penyediaan sumber tenaga kerja yang dapat memicu pertumbuhan ekonomi dengan dibekali pendidikan yang berkualitas, kesehatan, keterampilan, kompetensi, serta daya saing di era globalisasi.

Indonesia dihadapi oleh berbagai tantangan untuk memaksimalkan bonus demografi tersebut, diantaranya adalah tingkat stres tinggi di angkatan kerja produktif, terutama pada tenaga kerja Generasi Z yang akan segera mendominasi tenaga kerja Indonesia (Waworuntu et al., 2020), hal ini ditunjukkan oleh berbagai data hasil survei internasional dan nasional. Pada survei internasional lain yang dilakukan oleh Cigna International Health pada sekitar 12.000 pekerja seluruh dunia tahun 2023, sebesar 91% dari karyawan dengan rentang usia 18-24 tahun mengalami stres dibandingkan dengan 84% secara umum (Syafei, et al., 2023). Beberapa survei lainnya melakukan perbandingan tingkat stres antar generasi dan mendapatkan hasil seperti dalam Gambar 1.1 dan Gambar 1.2.

Gambar 1.1 Infografis Survei IPSOS Juli-Agustus 2023

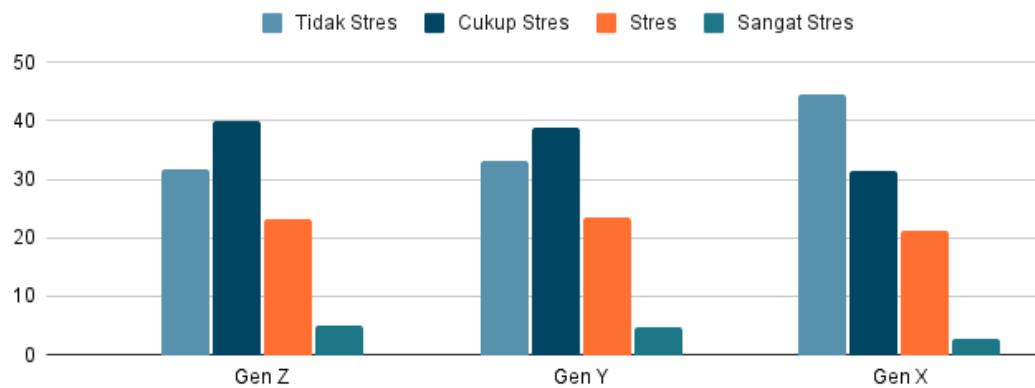


Labdu La'ali, 2024

HUBUNGAN ANTARA WORKFORCE AGILITY DAN STRES KERJA PADA KARYAWAN GENERASI Z DI JABODETABEK

Universitas Pendidikan Indonesia | respiratory.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Gambar 1.2 Infografis Survei Alvara Research Institute Maret 2022



Kemudian dalam survei Deloitte (2024) mengenai kehidupan dan pekerjaan generasi Z dan generasi Y, didapatkan bahwa 40% generasi Z merasa stres, dan 35% generasi Y merasa stress. Dari survei tersebut, ditemukan beberapa faktor yang menyebabkan karyawan generasi Z stress di tempat kerja, yaitu *work-life balance*, tidak adanya reward dari hasil pekerjaan, waktu kerja yang panjang, waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang tidak cukup, dan tidak adanya kontrol dalam melakukan pekerjaan. Dalam penelitian lain, ditemukan beberapa karakteristik yang lebih menonjol di generasi Z dibandingkan generasi lain dalam pekerjaan, beberapa diantaranya adalah generasi Z lebih idealis dalam mencari pekerjaan dan pengembangan diri, generasi Z lebih mengutamakan pekerjaan yang menarik dan bermakna, pengembangan diri, skill, dan pengetahuan dibandingkan upah tinggi, dan memilih pekerjaan yang sesuai dengan skill dan minat (Husainah, dkk., 2022; Nabahani & Riyanto, 2020). Selain itu, beberapa faktor yang memotivasi generasi Z dalam bekerja adalah pekerjaan yang dapat dinikmati dan kualitas hubungan dengan rekan kerja yang baik merupakan faktor yang mendorong generasi Z dalam bekerja (Kirchmayer & Fratričová, 2020).

Potensi karyawan generasi Z mengalami stress lebih besar lagi bagi karyawan yang bekerja di wilayah Kota Jakarta dan sekitarnya. Hal ini ditunjukkan oleh survei Savvy Sleeper (dalam Tempo, 2020) yang menempatkan Kota Jakarta di posisi ke-6 kota sebagai kota dengan tingkat stress bekerja tertinggi di dunia, setelah Tokyo, Mumbai, Seoul, Istanbul, dan Manila. Pengukuran tingkat stress kerja ini diukur berdasarkan laporan karyawan yang mengalami stress, laporan gangguan

produktivitas, laporan mengenai motivasi kerja, jam kerja, waktu untuk liburan, dan tidur yang cukup dan perjalanan yang ditempuh setiap hari oleh pekerja.

Kelima survei di atas menunjukkan bahwa generasi Z yang bekerja di wilayah Jakarta dan sekitarnya memiliki potensi mengalami stres kerja yang sangat tinggi. Lazarus (1966) mendefinisikan stres ini sebagai penilaian signifikan individu atas pengalaman individu tersebut dengan lingkungannya yang dinilai sebagai beban atau melebihi kapasitas individu tersebut untuk menanganinya. Dalam konteks pekerjaan, menurut Leka, Griffith, & Cox (2003) stres pada pekerjaan merupakan suatu respons individu saat dihadapkan pada tuntutan dan tekanan kerja yang melebihi pengetahuan dan kemampuan individu, serta mendorong kemampuan individu untuk mengatasi tuntutan dan tekanan tersebut. Individu yang mengalami stres ini dapat dicirikan dengan peningkatan detak jantung, sulit tidur, kelelahan fisik (Beehr & Newman, 1978), migrain, sakit punggung atau sakit leher, mual (Rathi, S., & Kumar, P., 2022), gangguan pencernaan, gangguan muskuloskeletal, dan gangguan fungsi kekebalan tubuh (Cox et al., 2000).

Stres kerja pada karyawan ini dapat memberikan dampak negatif baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan/organisasi. Pada karyawan, diantara beberapa dampak stres kerja ini dapat berupa cemas hingga depresi, mudah tersinggung, takut dan panik, mudah marah, penurunan kemampuan konsentrasi, rendah diri, peningkatan penggunaan alkohol/rokok, penggunaan obat penenang atau obat-obatan terlarang, pola tidur tidak teratur (Rathi, S., & Kumar, P., 2022), hingga penurunan kinerja karyawan yang mencakup absensi yang buruk, hubungan kerja yang buruk, penurunan produktivitas kerja, moral di tempat kerja yang rendah, dan apatis atau kehilangan minat dalam pekerjaan (Prasad, et al., 2015). Pada perusahaan/organisasi, stres kerja dapat berdampak pada peningkatan turnover intention (Dewi & Sriathi, 2019), dan berakibat pada penurunan produktivitas karyawan yang kemudian berakibat pada penurunan kinerja perusahaan (Adinugroho, I., 2019).

Munculnya stres di tempat kerja ini dapat disebabkan oleh beberapa hal, dalam penelitian studi literatur Burman, R., & Goswami, T, G. (2018) mengenai

stres kerja, terdapat beberapa hal yang menjadi stressor di tempat kerja, seperti rasa takut atas perkembangan karir dan perkembangan keterampilan kerja, *job insecurity*, waktu kerja yang panjang, pendapatan yang rendah, ketidakmampuan untuk menyelesaikan tugas, *overload* atau *underload*, *role conflict*, *role ambiguity*, lingkungan pekerjaan yang tidak nyaman, organisasi yang tidak sehat, Keyakinan individu yang buruk, pasangan/keluarga yang tidak mendukung, hubungan interpersonal yang buruk, ketidakpuasan kerja, dan kinerja yang buruk. Pada penelitian lain, ditemukan juga bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi, kontrol pekerjaan yang rendah, beban kerja yang tinggi, penghargaan yang rendah dan *job insecurity* meningkatkan risiko stres di tempat kerja dan dapat menyebabkan burnout (Aronsson et al., 2017).

Terjadinya stres di tempat kerja tentunya tidak dapat dihindarkan, terlebih lagi pada era VUCA saat ini (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Istilah VUCA ini mulanya digunakan oleh militer Amerika pada tahun 1990-an untuk menggambarkan situasi pasca era perang dingin, kemudian era ini digunakan di bidang bisnis untuk menggambarkan situasi yang tidak stabil, tidak pasti dan membingungkan (Cerya, dkk., 2021). Pada pandemi COVID-19 perubahan terjadi lebih cepat daripada tahun-tahun sebelumnya, pada era ini masyarakat dunia dipaksa untuk beradaptasi dengan perubahan-perubahan seperti pekerjaan yang mulanya dilakukan tatap muka diminta untuk beradaptasi bekerja jarak jauh secara *online*, ada pula yang diberhentikan atau ditangguhkan dari pekerjaannya, dan perubahan shift pekerjaan sesuai *request* untuk menyelesaikan tugas tertentu (Dima, dkk., 2022). Bukan hanya karyawan, era VUCA juga menuntun manajemen untuk melakukan penyesuaian pada prosedur pekerjaan, dan sistem peningkatan *employee engagement*, *employee retention*, dan *employee development* (Nangia & Mohsin, 2020).

Tempat kerja merupakan salah satu aspek yang paling terdampak VUCA (Luthans & Broad, 2020). Era VUCA ini secara tidak langsung menyebabkan tingkat stres bagi para pekerja sosial, tingkat stres pada pekerja sosial ini lebih besar disebabkan oleh faktor pribadi dan organisasi seperti beban kerja, penyesuaian terhadap peraturan dan keputusan legislatif baru, inkonsistensi, ketidakstabilan,

ambiguitas keputusan manajerial, dan kurangnya kejelasan prosedur kerja (Dima, G., et al., 2021). Untuk menghadapi era VUCA ini para peneliti menyarankan untuk menciptakan *agile organization* (Dhillon, R., & Nguten, Q. 2020; Dima, G., et al., 2021). Untuk menciptakan *agile organization*, maka diperlukan komponen pendukung yang salah satunya adalah *agile workers* (Goldman & Nagel, 1993), yang kemudian akan disebut dengan *workforce agility* pada penelitian ini (Storme, dkk., 2020). *Workforce agility* ini merupakan kemampuan karyawan untuk secara proaktif beradaptasi dan merespon perubahan pasar yang tiba-tiba dan tidak terduga (Sherehiy, 2008). Individu yang memiliki tingkat *workforce agility* tinggi dicirikan dengan perilaku yang secara proaktif mengantisipasi perubahan, berinovasi dalam menciptakan solusi untuk melakukan perubahan dan perbaikan dalam pekerjaan, dan kemampuan untuk memberikan solusi atas perubahan (Plonka, 1995).

Menurut Sherehiy & Karowski (2014), untuk menjadi karyawan yang *agile*, individu harus bersifat proaktif, adaptif, dan memiliki resiliensi tinggi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fitri, et al (2023) menemukan bahwa generasi Z ini memiliki harapan dalam hidup dan perasaan optimis yang tinggi terhadap pekerjaan mereka, namun dalam penelitian yang sama ditemukan pula bahwa generasi Z ini memiliki keinginan yang rendah untuk mencoba hal-hal baru berkenaan dengan pekerjaan mereka, hal ini menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki ketakutan untuk mengambil risiko, dan memiliki keinginan yang rendah untuk mencari informasi terkait pekerjaan yang dilakukannya, yang mana hal ini dapat berpengaruh terhadap *agility* Gen Z dalam pekerjaan, karena menurut Sherehiy & Karowski (2014) salah satu ciri tenaga kerja adaptif adalah secara aktif mempelajari keterampilan, tugas, teknologi, dan prosedur baru. Mendukung hal tersebut, ditemukan pula bahwa Generasi Z ini memiliki resiliensi lebih rendah daripada generasi sebelumnya (Ludwig et al., 2020), beberapa penelitian lainnya yang melakukan perbandingan resiliensi antara Generasi X dan Generasi Z pun menemukan hal serupa, dimana Generasi Z memiliki resiliensi lebih rendah daripada Generasi X (Mishra, et al., 2024; Harari, et al., 2023). Dari penelitian-penelitian tersebut menunjukkan indikator permasalahan *workforce agility* pada Generasi Z.

Dari uraian di atas, dapat dikatakan Generasi Z sebagai angkatan kerja yang akan mendominasi pasar tenaga kerja dihadapkan dengan era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) yang dapat menjadi *stressor* bagi tenaga kerja (Dhillon, R., & Nguten, Q. 2020; Dima, G., et al., 2021), untuk menghadapi era VUCA ini diperlukan kemampuan *workforce agility* (Goldman & Nagel, 1993). Generasi Z yang merupakan kelahiran 1995-2010 sendiri sebenarnya tumbuh berkembang sejak kecil beriringan dengan era VUCA. Namun, hasil survei pada tabel 1.1 dan tabel 1.2 menunjukkan bahwasannya secara konsisten generasi Z ini memiliki tingkat stres kerja yang tinggi dibandingkan generasi lainnya. Terkhusus bagi karyawan generasi Z yang akan bekerja di kota Jakarta dan sekitarnya mereka memiliki potensi untuk mengalami stres kerja lebih tinggi dibandingkan di wilayah lainnya, hal ini dikarenakan kota Jakarta merupakan kota dengan tingkat stress tinggi ke-6 di dunia.

Pada penelitian ini akan dicari lebih jauh apakah *workforce agility* merupakan salah satu faktor yang berhubungan tingkat stres kerja yang tinggi pada generasi Z, atau tingkat stres kerja karyawan generasi Z di Jabodetabek tinggi tidak ada hubungan dengan selain *workforce agility*, melainkan disebabkan oleh faktor lainnya. Dari penelitian-penelitian sebelumnya belum diketahui hubungan antara *workforce agility* dan stres kerja, sehingga pada penelitian ini akan dicari tahu mengenai hubungan antara *workforce agility* dan stres kerja pada karyawan generasi Z di Jabodetabek. Penelitian ini menggunakan populasi karyawan Generasi Z di wilayah Jabodetabek sebagai sampel penelitian, Generasi Z sendiri merupakan generasi yang sudah tumbuh berkembang sejak kecil bersamaan dengan era VUCA, namun berdasarkan beberapa survei yang didapatkan, tingkat stres generasi ini merupakan yang tertinggi dibandingkan generasi lainnya. Wilayah Jabodetabek dipilih karena terdapat fenomena stres kerja yang tinggi di wilayah Jakarta dan wilayah sekitarnya yang merupakan kawasan metropolitan terbesar di Indonesia dan menjadi pusat ekonomi Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengetahui hubungan antara *workforce agility* dan stres kerja karyawan Generasi Z di Jabodetabek.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dalam penelitian ini akan ditanyakan apakah *workforce agility* ini berhubungan dengan tingkat stre kerja karyawan generasi Z di Jabodetabek.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan dari *workforce agility* terhadap stres kerja karyawan Generasi Z.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Secara Teoritis

- A. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pengetahuan dan memperkaya wawasan dalam bidang ilmu psikologi khususnya terkait dengan *workforce agility* dan stress kerja pada karyawan generasi Z.
- B. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan ilmu pengetahuan mengenai beberapa faktor yang berhubungan dengan stres kerja Generasi Z dalam pekerjaan.
- C. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya.

1.4.2 Secara praktis

A. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk dipraktekkan di dalam lingkungan kerja nantinya, dan sebagai penambah wawasan penulis mengenai *workforce agility* dan stres kerja

B. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk lebih meningkatkan perhatian masyarakat terhadap stres kerja dan *workforce agility*. Bagi praktisi HR, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai dasar untuk melakukan intervensi kedepannya kepada karyawan.

C. Bagi Institusi atau Perusahaan

Hasil penelitian ini digunakan praktisi HR sebagai dasar untuk melakukan intervensi atau pelatihan bagi karyawan generasi Z.

D. Bagi Generasi Z

Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk lebih meningkatkan perhatian individu terhadap stres kerja dan *workforce agility*. Bagi praktisi HR, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai dasar untuk melakukan intervensi kedepannya kepada karyawan.