

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1. Bahasan

Penelitian yang berjudul “Studi Deskriptif Burnout Pada Karyawan Gen Z Di Bidang Staff Finance Di Perusahaan Makanan Dan Minuman (F&B) Di Surabaya” menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki *burnout* pada tingkat sangat rendah 47 responden (44,8%), diikuti oleh kategori sangat tinggi 34 responden (32,4%). Hal ini menunjukkan adanya variasi yang signifikan dalam pengalaman *burnout* di antara karyawan Gen Z di bidang staf finance, yang menandakan bahwa fenomena *burnout* tidak dialami secara merata, di mana sebagian besar individu mampu menjaga keseimbangan emosional dan motivasi kerja, namun terdapat kelompok yang cukup besar yang mengalami gejala *burnout* dalam kategori sangat tinggi.

Dalam aspek *emotional exhaustion*, sebanyak 45 responden (42,86%) berada pada kategori sangat rendah, yang menandakan bahwa mayoritas karyawan Generasi Z tidak merasa kehabisan energi emosional secara berlebihan. Namun demikian, sebanyak 31 responden (29,52%) berada pada kategori sangat tinggi, menunjukkan adanya karyawan yang mengalami frustrasi, kelelahan, dan kesulitan dalam mempertahankan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh dinamika kerja di sektor F&B yang menuntut ketelitian tinggi dalam pengelolaan keuangan, seperti rekonsiliasi kas, pelaporan pajak, dan audit berkala, yang sering kali berjalan dalam ritme kerja yang cepat dan tenggat waktu yang ketat Sandu & Pescaru (2024). Meskipun Generasi Z dikenal sebagai generasi yang adaptif terhadap teknologi dan fleksibilitas kerja, tekanan kerja yang berlangsung secara terus-menerus berpotensi memicu kelelahan emosional apabila tidak diimbangi dengan dukungan organisasi, seperti program penguatan relasi kerja dan kesejahteraan karyawan dengan kegiatan *outbound* atau *gathering*.

Pada aspek *personal accomplishment*, sebanyak 49 responden (46,67%) berada pada kategori sangat rendah, yang mengindikasikan adanya perasaan kurang efektif atau penurunan rasa pencapaian pribadi dalam pekerjaan. Maslach & Jackson (1981), menggambarkan penurunan pencapaian pribadi sebagai evaluasi negatif terhadap kemampuan dan kontribusi diri. Namun, sebanyak 30 responden (28,57%) berada pada kategori sangat tinggi, menunjukkan bahwa sebagian karyawan tetap merasa produktif dan mampu berkontribusi secara optimal. Kondisi ini dipengaruhi oleh faktor individu, seperti motivasi intrinsik dan pengalaman kerja, serta faktor organisasi, seperti penghargaan dan kesempatan pengembangan karier Pratama (2020). Bidang finance menuntut akurasi dan tanggung jawab yang tinggi, sehingga karyawan Gen Z yang tidak mampu memenuhi tuntutan tersebut berisiko mengalami penurunan persepsi pencapaian pribadi, terutama pada fase awal karier.

Pada aspek *depersonalization*, sebanyak 48,57% (51 responden) berada pada kategori sangat rendah, yang berarti mayoritas responden masih mampu menjaga empati dan hubungan interpersonal yang positif dengan rekan kerja maupun klien. Namun, sebanyak 31,43% (33 responden) berada pada kategori sangat tinggi, yang menandakan munculnya sikap sinis, ketidakpedulian, dan penarikan diri secara emosional Maslach & Jackson (1981). Kondisi ini dapat muncul akibat intensitas interaksi interpersonal dalam pekerjaan *finance*, seperti koordinasi dengan tim audit dan manajemen. Oleh karena itu, dukungan budaya kerja kolaboratif menjadi penting untuk menekan risiko depersonalisasi. Generasi Z yang menghargai komunikasi terbuka dan keberagaman cenderung mengalami frustrasi apabila lingkungan kerja tidak mendukung kebutuhan tersebut, sehingga dapat memicu sikap masa bodoh terhadap pekerjaan McKinsey (2018).

Analisis tabulasi silang menunjukkan bahwa tingkat *burnout* bervariasi berdasarkan beberapa karakteristik demografis responden. Berdasarkan usia, responden pada rentang usia 25-26 tahun cenderung lebih banyak berada pada kategori *burnout* rendah hingga sedang, sedangkan responden pada kelompok usia di atasnya menunjukkan proporsi *burnout* sedang hingga tinggi yang relatif

lebih besar. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan usia dan masa kerja berpotensi diikuti oleh meningkatnya tuntutan peran dan ekspektasi kinerja, yang dapat berkontribusi pada akumulasi stres kerja. yang sejalan dengan temuan Kelly (2025) bahwa Generasi Z mengalami peningkatan stres seiring bertambahnya usia kerja.

Berdasarkan status karyawan, karyawan tetap berstatus PKWTT menunjukkan kecenderungan tingkat *burnout* yang lebih tinggi dibandingkan karyawan PKWT. Hal ini dapat disebabkan oleh akumulasi beban kerja jangka panjang, tuntutan stabilitas kinerja, serta tanggung jawab organisasi yang lebih besar. Pada demografi jenis kelamin, distribusi kategori *burnout* relatif seimbang antara responden laki-laki dan perempuan, sehingga jenis kelamin bukan merupakan faktor pembeda utama dalam penelitian ini. Sementara itu, berdasarkan jenis karyawan, karyawan tetap menunjukkan tingkat *burnout* tinggi sebanyak 26 responden (32,1%), Pada kelompok magang, meskipun jumlah responden lebih sedikit, proporsi *burnout* tinggi relatif besar, yaitu 6 responden (54,5%) dan karyawan part-time sebanyak 2 responden (15,4%). Meskipun secara kuantitatif lebih rendah, Tingginya tingkat *burnout* pada Magang tidak hanya dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan, tetapi juga oleh keterikatan akademik yang masih melekat. Magang pada umumnya masih memiliki kewajiban akademik seperti penyusunan laporan magang, penyelesaian tugas perkuliahan, serta tuntutan kelulusan yang harus dijalankan secara bersamaan dengan tanggung jawab pekerjaan. Kondisi ini menyebabkan terjadinya akumulasi tuntutan peran (*role overload*), di mana individu harus membagi waktu, energi, dan fokus antara dunia akademik dan dunia kerja. Ketidakseimbangan antara tuntutan tersebut berpotensi meningkatkan kelelahan emosional, terutama pada individu yang masih berada pada fase awal pembentukan identitas profesional.

Temuan ini sejalan dengan *Job Demands Resources Model* yang menjelaskan bahwa *burnout* berkembang ketika tuntutan kerja dan tuntutan peran tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai. Serta bisa berpotensi meningkatkan *emotional exhaustion* dan membatasi waktu pemulihan

psikologis, meskipun beban kerja formal relatif lebih ringan dibandingkan karyawan tetap. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa Generasi Z rentan terhadap *burnout* akibat ketidaksesuaian antara ekspektasi kerja dengan realitas kerja di sektor *finance* yang kompetitif, (Hanifah & Sali, 2023); Pratama & Elistia, 2020). Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak semua karyawan Gen Z mengalami *burnout* tinggi, yang mungkin disebabkan oleh perusahaan yang mendukung.

Pada penelitian ini, masih terdapat beberapa kekurangan yang perlu disadari dan dapat menjadi bahan evaluasi kedepannya, antara lain:

1. Pengambilan sampel populasi pada penelitian ini menggunakan teknik *accidental sampling* sebagai Hal ini dapat menyebabkan ketidakseimbangan data demografis, sehingga sampel yang diperoleh tidak dapat merepresentasikan seluruh populasi penelitian.
2. Kurangnya jurnal penelitian dengan variabel yang sama atau serupa terkait populasi penelitian staff *finance* (F&B) di Surabaya.
3. Jumlah item pada alat ukur *burnout* yang digunakan dalam penelitian ini relatif banyak, yaitu sebanyak 60 aitem, sehingga berpotensi menimbulkan kelelahan responden (*fatigue*). Kondisi ini dapat memengaruhi konsistensi dan ketelitian responden dalam menjawab kuesioner, serta berpotensi menimbulkan respons yang kurang optimal atau anomali. seperti tidak membaca pertanyaan atau kecenderungan menjawab pada titik tengah skala, yang pada akhirnya dapat memengaruhi akurasi pengukuran dan validitas data yang di dapatkan.

## 5.2. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa tingkat *burnout* pada karyawan Generasi Z yang bekerja sebagai staff *finance* di perusahaan makanan dan minuman (F&B) di Kota Surabaya menunjukkan variasi yang signifikan. Mayoritas responden (44,8%) mengalami *burnout* pada kategori sangat rendah, yang menandakan kemampuan mereka dalam menjaga keseimbangan emosional dan motivasi kerja. namun terdapat

responden yang cukup besar pada kategori sangat tinggi sebesar (32,4%), terutama pada aspek *emotional exhaustion* (29,52%), *personal accomplishment* (28,57%), dan *depersonalization* (31,43%). Analisis tabulasi silang menunjukkan bahwa tingkat *burnout* dipengaruhi oleh usia dan status karyawan. Karyawan tetap dan Magang menunjukkan kecenderungan *burnout* yang lebih tinggi, Magang dipengaruhi oleh akumulasi tuntutan kerja dan keterikatan akademik secara bersamaan. Temuan ini menegaskan bahwa meskipun Generasi Z dikenal adaptif dan fleksibel, mereka tetap rentan terhadap *burnout* pada bidang kerja *finance* yang menuntut ketelitian tinggi, tanggung jawab berkelanjutan, dan tekanan kerja yang konsisten.

### 5.3. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan, yaitu:

#### 1. Bagi Karyawan Gen Z

Karyawan diharapkan mampu mengenali tanda-tanda awal *burnout* dan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi. Upaya seperti menerapkan manajemen waktu yang baik, menjaga kesehatan fisik dan mental, serta membangun dukungan sosial di lingkungan kerja dapat membantu mengurangi risiko *burnout*.

#### 2. Bagi Perusahaan F&B

Perusahaan diharapkan lebih memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawan, khususnya generasi muda yang rentan terhadap kelelahan kerja. Pihak manajemen dapat mengadakan program konseling, pelatihan pengelolaan stres, atau kegiatan yang meningkatkan engagement dan kepuasan kerja. Selain itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memberikan apresiasi terhadap kinerja, dan menyeimbangkan beban kerja sesuai kemampuan individu.

#### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan penggunaan alat ukur dengan jumlah aitem yang lebih ringkas atau versi adaptasi yang telah disederhanakan guna meminimalkan kelelahan responden, sehingga kualitas data yang diperoleh menjadi lebih optimal. Serta perluasan konteks penelitian pada sektor industri atau wilayah yang berbeda agar dapat pemahaman lebih luas mengenai *burnout* dalam lingkungan kerja.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arora, S. , D. V. , & V. S. (2020). Study of work values of Gen Z students. *Jurnal Internasional Teknologi Dan Globalisasi* 8 (3-4), 240-265, 2020.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *KEADAAN ANGKATAN KERJA DI INDONESIA Labor Force Situation in Indonesia*.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2016). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Edú-valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 19, Issue 3). MDPI. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Elizabeth Yeboah, F. A. dan E. A. Q. (2022). Psychological effects of burnout among health workers *Journal of Clinical Images and Medical Case Reports*. *Open Access*, 3. <https://doi.org/10.52768/2766-7820/1734>
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. In *JOURNAL OF SOCIAL ISSUES* (Vol. 90).
- Hanifah, A., & Sali, P. (2023). Indonesian Gen Z Work Values, Preference between Startups and Corporations, and Intention to Apply. In *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan West Science* (Vol. 1, Issue 03).
- Hendryadi. (2017). VALIDITAS ISI: TAHAP AWAL PENGEMBANGAN KUESIONER. In *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* (Vol. 2, Issue 2).
- Kelly, J. (2025, January 7). *Generasi Z Stres, Kelelahan, dan Menghadapi Masalah Kesehatan Mental*. Forbes.
- Kronos Incorporated. (2019). *Full Report: Generation Z in the Workplace*.
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2018). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. In *Work and Stress* (Vol. 33, Issue 1, pp. 76–103). Routledge. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>

- Loscalzo, Y., Lisco, G., Marucci, S., Attanasio, R., Cozzi, R., Giannini, M., & Triggiani, V. (2025). Burnout and Work Engagement in Young Endocrinologists: Do Organizational Variables Matter? *Administrative Sciences*, 15(7). <https://doi.org/10.3390/admsci15070251>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout\*. In *JOURNAL OF OCCUPATIONAL BEHAVIOUR* (Vol. 2).
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry*.
- Nur Amalia, R., Setia Dianingati, R., & Annisaa, E. (2022). Pengaruh jumlah responden terhadap hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner pengetahuan dan perilaku swamedikasi. *Generics : Journal of Research in Pharmacy Accepted : 4 Mei*, 2(1).
- Patel, R. S., Bachu, R., Adikey, A., Malik, M., & Shah, M. (2018). Factors related to physician burnout and its consequences: A review. In *Behavioral Sciences* (Vol. 8, Issue 11). MDPI Multidisciplinary Digital Publishing Institute. <https://doi.org/10.3390/bs8110098>
- Pratama, G. , & Elistia. (2020). Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z. *Jurnal Ekonomi*.
- Sakitri, G. (2020). “Selamat Datang Gen Z, Sang Penggerak Inovasi!”
- Sandu, M. L., & Pescaru, C.-M. (2024). *BURNOUT AND COPING STRATEGIES IN FINANCIAL EMPLOYEES*.
- Schaufeli, W., De Witte, H., & Desart, S. (2020). *USER MANUAL BURNOUT ASSESSMENT TOOL*. [www.burnoutassessmenttool.be](http://www.burnoutassessmenttool.be).
- Schroth, H. (2019). Are you ready for gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukamadia, & Faeni. (2025). *PERAN PERUSAHAAN SUB-SEKTOR MAKANAN DAN MINUMAN DALAM MENDORONG PERTUMBUHAN EKONOMI DI INDONESIA*. 2(9), 4229–4239. <https://doi.org/https://doi.org/10.62335>
- World Health Organization. (2019, May 28). *Burn-out an “occupational phenomenon”*: *International Classification of Diseases*. World Health Organization.



World Health Organization. (2024, October 4). *Food safety*. World Health Organization .