MUSYTARI
ISSN: 3025-9495

Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol 20 no.11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

KOMPETENSI KERJA GEN Z DI ERA DIGITALISASI: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Dhiky Nur Afirado[1], Intan Yulida Sari[2], Husnul Muamalah[3], Ananda Hanrigita[4], Nuzulul Fatimah[5], Riyan Sisiawan Putra[6]
[1-6]Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya
[1]3230022087@student.unusa.ac.id, [2]3230022097@student.unusa.ac.id, [3]3230022109@student.unusa.ac.id, [4]3230022113@student.unusa.ac.id, [5]nuzulul@unusa.ac.id, [6]riyan_sisiawan@unusa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis secara sistematis berbagai literatur yang relevan mengenai kompetensi kerja yang dibutuhkan oleh Generasi Z dalam menghadapi tantangan digitalisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan metode pengumpulan data berupa penelusuran artikel ilmiah dari jurnal bereputasi nasional dan internasional yang diterbitkan dalam tujuh tahun terakhir. Sumber data yang dianalisis mencakup artikel, buku, dan laporan penelitian yang relevan dengan tema digitalisasi, kompetensi kerja, dan generasi Z. Metode analisis data dilakukan secara tematik dengan menyusun temuan-temuan literatur berdasarkan sub-topik yang telah ditentukan. Hasil kajian menunjukkan bahwa Gen Z memiliki potensi besar dalam penguasaan teknologi digital, namun masih menghadapi hambatan dalam kompetensi lunak seperti komunikasi, manajemen emosi, dan berpikir kritis. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan kompetensi Gen Z harus dilakukan secara menyeluruh melalui strategi pendidikan dan pelatihan khusus. Adapun solusi utama dari masalah kompetensi kerja adalah menyiapkan Gen Z dengan empat bekal utama, yaitu pendidikan berbasis 4C (creative thinking, critical thinking, communication, collaboration) yang menjadi pondasi kompetensi kerja di era digital.

Kata Kunci: Era digital, Gen Z, kompetensi kerja.

Abstract

This study aims to systematically identify and analyze various relevant literature regarding the work competencies required by Generation Z in responding to the challenges of digitalization. The main focus of this research is to examine how the characteristics of Gen Z influence their readiness in the dynamic digital work environment and to determine which competencies are essential in the era of the Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0. This study applies a Systematic Literature Review (SLR) approach, with data collected from scientific articles published in reputable national and international journals within the last five years. The data sources analyzed include articles, books, and research reports related to digitalization, job competencies, and Generation Z. The data were analyzed thematically by organizing findings based on predetermined

Article history
Received: June 2025
Reviewed: July 2025
Published: July 2025

Plagirism checker no 80
Doi : prefix doi : 10.8734/musytari.v1i2.365
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN: 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol 20 no.11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

subtopics. The review shows that Gen Z has strong potential in mastering digital technology, yet still faces challenges in soft competencies such as communication, emotional management, and critical thinking. This study concludes that Gen Z's competency development must be approached integrative education and training strategies. The main solution to address the issue of job competency is to equip Gen Z with four essential foundations: 4C-based education—creative thinking, critical thinking, communication, and collaboration—which serves as the core of workplace skills in the digital era.
***Keywords**: Digital era, Generation Z, work competition.*

1. PENDAHULUAN

Revolusi digital telah menjadi fondasi dari transformasi global yang mengubah cara manusia hidup, belajar, dan bekerja secara fundamental. Era digital, yang mulai terbentuk sejak akhir abad ke-20 dan semakin nyata memasuki abad ke-21, ditandai dengan penetrasi teknologi informasi dan komunikasi dalam setiap aspek kehidupan. Penggunaan internet, kecerdasan buatan, dan perangkat pintar merupakan representasi nyata dari era ini yang tidak hanya merambah sektor industri tetapi juga pendidikan, sosial, dan budaya. *Internet of Things* (IoT), big data, *cloud computing*, dan teknologi mobile menjadi tulang punggung digitalisasi yang mempercepat berbagai proses yang sebelumnya konvensional dan lamban. Konsep ini, menurut Ismail & Nugroho (2022), semakin matang saat dunia mulai menerima Revolusi Industri 4.0 yang memadukan teknologi fisik, digital, dan biologis secara simultan. Nugroho (2022) juga menguatkan bahwa transformasi ini tidak berhenti di sana, melainkan dilanjutkan oleh Society 5.0, yang dikembangkan oleh Jepang sebagai respon terhadap dampak disrupsi digital agar tetap berorientasi pada kemanusiaan. Society 5.0 menekankan pemanfaatan teknologi mutakhir untuk mengatasi masalah sosial, mengedepankan inovasi yang berpihak pada manusia.

Arnolus Juantri & E. Oktavianus et al., (2023) berpendapat bahwa perubahan masif akibat digitalisasi telah menciptakan dampak signifikan pada cara manusia bekerja, berpikir, dan berinteraksi dalam lingkungan profesional. Pola kerja yang dahulu mengandalkan kehadiran fisik kini bergeser menuju fleksibilitas melalui teknologi seperti kerja jarak jauh, kolaborasi virtual, dan otomatisasi proses. Pekerjaan tidak lagi dibatasi ruang dan waktu karena alat digital memungkinkan aktivitas profesional berlangsung kapan saja dan di mana saja. Kondisi ini menuntut manusia untuk tidak hanya menguasai keterampilan teknis tetapi juga keterampilan adaptif dan komunikasi lintas platform. Dalam konteks ini, generasi muda khususnya Gen Z menjadi kelompok yang terdampak paling besar karena mereka tumbuh bersama teknologi digital sejak dini dan kini memasuki dunia kerja yang sangat berbeda dari generasi sebelumnya.

Gen Z merupakan generasi yang lahir antara tahun 1997 hingga 2010, dan dikenal sebagai generasi yang sejak kecil telah terbiasa dengan kehadiran teknologi digital dalam kehidupan sehari-hari (Raslie & Ting, 2021). Berbeda dari generasi sebelumnya, Gen Z tidak hanya akrab dengan teknologi, tetapi juga membentuk identitas sosial dan budaya melalui internet, media sosial, serta perangkat pintar. Mereka dikenal adaptif, cepat belajar, kreatif, dan memiliki kemampuan multitasking yang tinggi dalam mengelola berbagai aplikasi atau sumber informasi sekaligus. Gen Z juga memiliki kecenderungan untuk belajar secara visual dan interaktif, lebih memilih video tutorial daripada membaca manual panjang, serta tertarik pada pengalaman yang instan dan interaktif. Meskipun memiliki banyak kelebihan dalam hal kelincahan teknologi dan daya tangkap terhadap informasi baru, Gen Z juga kerap dinilai kurang mendalam dalam memaknai informasi, mudah terdistraksi, dan memiliki ketahanan kerja yang lemah.

MUSYTARI
ISSN: 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol 20 no.11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Tantangan terbesar dari generasi ini bukan pada akses teknologi, melainkan pada bagaimana mereka menggunakannya secara produktif dalam konteks profesional. Beberapa studi seperti milik Raslie & Ting (2021), Fery Riyanto et al. (2023), dan Hardian & Eric Hermawan (2022) menyoroti bahwa persinggungan antara Gen Z dan era digital tidak bisa dihindari karena keduanya tumbuh dan berkembang secara bersamaan dalam satu ekosistem teknologi yang saling mempengaruhi. Generasi ini dihadapkan pada ekspektasi tinggi dari dunia kerja untuk dapat segera beradaptasi dan menunjukkan produktivitas dalam lingkungan yang cepat berubah dan sangat tergantung pada teknologi.

Banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam mengelola Gen Z yang sering kali menunjukkan antusiasme tinggi namun kurang stabil secara emosional dan minim dalam keterampilan sosial yang dibutuhkan di dunia nyata. Dalam skenario ini, kompetensi kerja menjadi isu sentral yang perlu dipahami lebih dalam agar integrasi antara kemampuan digital dan kesiapan kerja dapat seimbang. Realita yang ditunjukkan oleh Ismail & Nugroho (2022) mengidentifikasi bahwa meskipun Gen Z unggul secara teknologi, mereka belum tentu unggul dalam kompetensi kerja yang komprehensif. *Soft skills* seperti komunikasi, manajemen waktu, dan problem solving justru menjadi titik lemah yang sering muncul dalam kajian-kajian mutakhir. Maka, ada kebutuhan mendesak untuk meninjau kembali bagaimana kompetensi kerja didefinisikan dan ditanamkan dalam diri Gen Z di tengah era yang serba digital.

Kompetensi kerja menjadi salah satu kunci penting dalam membangun kesiapan Gen Z menghadapi tantangan digitalisasi yang kompleks dan penuh dinamika. Pengembangan kompetensi kerja Gen Z perlu dilakukan secara sistematis melalui intervensi pendidikan dan pelatihan yang mengedepankan integrasi antara *hard skill* dan *soft skill*. Tinjauan terhadap berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan masih adanya gap yang cukup signifikan dalam literatur mengenai kesiapan kompetensi kerja Gen Z di era digital. Banyak studi lebih menekankan pada keunggulan teknologi yang dimiliki Gen Z seperti penelitian Raslie & Ting (2021) tanpa mengkaji secara mendalam tantangan internal yang mereka hadapi dalam membangun kompetensi kerja yang berkelanjutan. Penelitian milik Hardian & Eric Hermawan (2022) berfokus pada aspek kognitif dan keterampilan teknis kepemimpinan, tapi kurang mengeksplorasi peran nilai, sikap, dan daya tahan dalam menghadapi tekanan kerja.

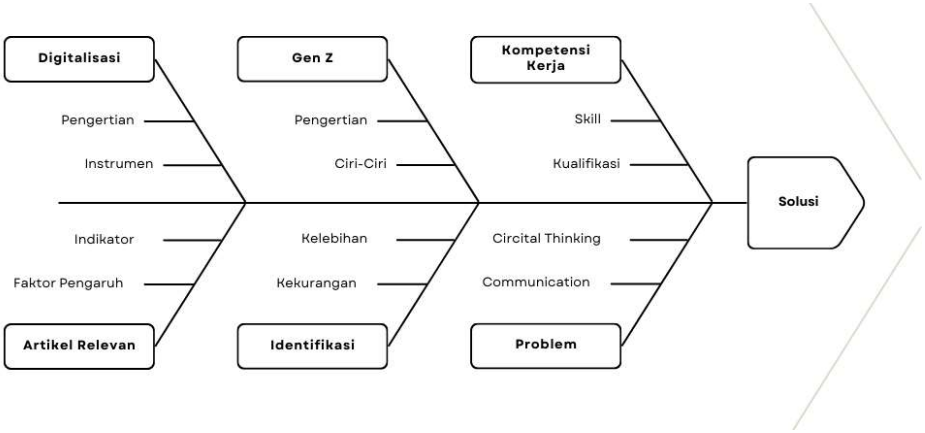
Dari gap di atas, penelitian ini akan menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk memberikan gambaran komprehensif tentang kompetensi kerja Gen Z dalam konteks digital. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memetakan peta keilmuan yang lebih akurat dan mendalam terkait kebutuhan dan tantangan kompetensi kerja generasi Z. Tujuan utama dari penelitian ini adalah mengidentifikasi indikator kompetensi kerja yang relevan, memetakan tantangan yang dihadapi Gen Z dalam mengembangkan kompetensi tersebut, serta merumuskan rekomendasi untuk berbagai pihak, termasuk lembaga pendidikan, industri, dan pembuat kebijakan. Diharapkan hasil dari penelitian ini mampu memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan kompetensi Gen Z yang tidak hanya siap secara teknologi tetapi juga matang secara profesional dan emosional.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) yang bertujuan untuk mengumpulkan, menyeleksi, dan menganalisis artikel-artikel ilmiah yang relevan guna memahami secara mendalam kompetensi Gen Z di era digital. Proses kajian dilakukan dengan mengidentifikasi kata kunci utama seperti "digitalisasi", "kompetensi kerja", dan "Gen Z", yang kemudian dijadikan acuan dalam penelusuran literatur dari jurnal-jurnal bereputasi nasional maupun internasional. Literatur yang dikaji dipilih berdasarkan kesesuaiannya dengan topik, tahun publikasi lima tahun terakhir, dan validitas isi yang mencerminkan perkembangan fenomena digital secara aktual. Penyaringan data dilakukan secara sistematis menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi yang ketat agar hanya studi yang

MUSYTARI
ISSN: 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol 20 no.11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

relevan dan bermutu tinggi yang dianalisis lebih lanjut. Peneliti juga menggunakan tahapan PRISMA dalam menyusun tahapan identifikasi, *skrining*, *eligibility*, dan inklusi untuk memastikan keakuratan proses penelusuran data.



Gambar 1. Diagram Tulang Ikan

Semua data yang terkumpul kemudian dianalisis secara tematik untuk menemukan benang merah antarstudi, sekaligus menarik kesimpulan mendalam seputar kompetensi Gen Z dalam menghadapi era digital. Prosedur ini memungkinkan hasil penelitian menjadi valid, terstruktur, dan memiliki kontribusi yang jelas terhadap pengembangan keilmuan dan praktik pendidikan serta ketenagakerjaan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini akan menghadirkan empat kategori berbeda dalam pembahasan nanti. Pertama, digitalisasi akan dianalisis pengertian, indikator, instrument, dan faktor yang mempengaruhi perubahan pola kompetensi kerja di era ini. Kedua, fokus penelitian akan menjelaskan seputar Gen Z beserta ciri-ciri, kekurangan, dan kelebihan mereka jika dihadapkan dalam dunia kerja di era digital. Ketiga, penelitian merinci seputar kompetensi kerja, termasuk problem dan solusi yang akan dihadapi oleh Gen Z nanti. Terakhir, penelitian ini menjelaskan aspek apa saja yang diperlukan Gen Z sekaligus solusi yang dimuat dalam bentuk kesimpulan guna memberi masukan tentang kebutuhan Gen Z di era sekarang.

3.1 Digitalisasi

Dalam Arnolus Juantri E. Oktavianus et al. (2023) memaknai digitalisasi sebagai proses integrasi teknologi digital dalam berbagai aspek kehidupan manusia yang membawa perubahan signifikan dalam cara berkomunikasi, bekerja, dan belajar. Istilah ini populer digunakan seiring perkembangan internet dan perangkat digital yang mendominasi aktivitas keseharian masyarakat modern. Salah satu indikator utama bahwa dunia telah masuk ke era digital adalah transformasi dari proses manual ke otomatis melalui sistem berbasis perangkat lunak dan jaringan internet. Kemunculan media sosial, *platform e-commerce*, dan layanan berbasis cloud menjadi bukti nyata bahwa digitalisasi bukan sekadar tren, tetapi telah menjadi kebutuhan yang mengakar dalam kehidupan sosial dan ekonomi. Menurut Fanila Kasmita Kusuma (2021), era ini bahkan telah mengaburkan batas antara ruang personal dan profesional karena pekerjaan bisa dilakukan kapan saja dan di mana saja. Hal ini diperkuat oleh pendapat McKinsey Global Institute (2017) yang menyatakan bahwa 14% tenaga kerja global harus mengubah kategori pekerjaan mereka akibat perkembangan teknologi.

Berbagai ahli memberikan sudut pandang yang beragam namun saling melengkapi dalam memaknai digitalisasi, terutama ketika dikaitkan dengan implikasinya terhadap dunia kerja dan pendidikan. Klaus Schwab (2024), penggagas konsep Revolusi Industri 4.0, menyebut digitalisasi

sebagai perpaduan antara sistem fisik, digital, dan biologis yang membentuk ekosistem baru yang kompleks dan saling terhubung. Teknologi seperti *Internet of Things* (IoT), kecerdasan buatan (AI), dan *blockchain* tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu, tetapi juga telah menjadi bagian dari proses kerja dan pengambilan keputusan dalam organisasi

Banyak pihak yang mengakui bahwa beradaptasi di era digital bukanlah perkara mudah seperti Kurniadi et al. (2024) dan Panggabean & Brahmana (2021). Klaus Schwab (2024) juga menekankan kemampuan seperti literasi digital, berpikir kritis, kolaborasi virtual, serta problem solving menjadi sangat esensial untuk bisa tetap produktif dalam ekosistem yang serba cepat dan dinamis. . Menurut Zen, Fitriana, dan Gustalika (2021), digitalisasi juga menjadi fondasi utama konsep Society 5.0 yang menekankan pemanfaatan teknologi untuk menyelesaikan permasalahan sosial secara efisien dan berkelanjutan.

Salah satu solusi konkret untuk mengatasi kesenjangan adaptasi di era digital, menurut Fitri et al. (2022), adalah melalui peningkatan literasi digital secara menyeluruh yang dimulai dari dunia pendidikan hingga ranah kerja. Kurikulum pendidikan perlu didesain ulang agar tidak hanya mengajarkan penggunaan teknologi, tetapi juga memupuk kemampuan berpikir kritis, kolaborasi daring, dan inovasi berbasis data. Pelatihan yang bersifat praktikal seperti coding dasar, pengelolaan data, komunikasi digital, serta pemecahan masalah berbasis proyek harus diintegrasikan dalam program pendidikan sejak dini. Aprilina & Martdianty (2023) menghadirkan model pembelajaran hybrid yang mampu menyeimbangkan pengalaman daring dan luring, sehingga siswa terbiasa bekerja dalam berbagai skenario teknologi. Institusi pendidikan dan organisasi kerja sebaiknya menjadikan kompetensi digital sebagai indikator utama dalam pengukuran kesiapan kerja dan promosi karir.

3.2 Gen Z

Agung et al. (2020) menjelaskan bahwa Generasi Z merupakan kelompok masyarakat yang lahir setelah generasi milenial, yaitu antara tahun 1996 hingga 2010, dan telah menghabiskan sebagian besar masa hidupnya dalam lingkungan yang sangat erat dengan teknologi digital. Kendati demikian, Raslie & Ting (2021) menekankan bahwa klasifikasi generasi tidak dapat dilihat hanya dari tahun lahir, melainkan juga dari konteks sosial dan historis yang membentuk karakter dan pengalaman hidup mereka. Artinya, pengalaman Gen Z tidak seragam dan dapat berbeda tergantung pada latar budaya, akses terhadap teknologi, serta lingkungan tempat mereka dibesarkan.

Karakteristik yang melekat pada Gen Z antara lain adalah ketergantungan tinggi terhadap perangkat digital, kegemaran mengakses informasi secara cepat, serta kemampuan untuk multitasking dalam berbagai aplikasi atau platform digital. Hatim Gazali (2021) mengatakan bahwa mereka cenderung lebih nyaman dengan konten visual seperti video, infografik, dan media interaktif ketimbang membaca narasi panjang dalam bentuk teks cetak. Perbedaannya dengan generasi sebelumnya dari pernyataan Raslie & Ting (2021) bahwa generasi milenial tumbuh dengan kebiasaan membaca dan memahami informasi secara mendalam, Gen Z lebih menyukai pengalaman yang cepat, instan, dan mudah dicerna. Mereka juga sering disebut sebagai digital natives karena menganggap teknologi sebagai sesuatu yang wajar dan tidak asing lagi. Bahkan dalam keseharian, penggunaan media sosial, aplikasi komunikasi *real-time*, dan eksplorasi informasi daring menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan mereka.

Di balik keterbiasaannya dengan teknologi, Gen Z memiliki banyak kelebihan yang dapat menjadi kekuatan utama dalam menghadapi tantangan zaman, terutama dalam hal kreativitas dan inovasi. Hatim Gazali (2021) menilai bahwa kemampuan mereka dalam menjelajahi teknologi baru, menciptakan konten digital, hingga mengembangkan gagasan melalui platform daring menjadikan Gen Z sebagai generasi yang lincah dan cepat beradaptasi. Ismail & Nugroho (2022) juga memperkuat pendapat Hatim (2021) bahwa Gen Z dikenal optimis, imajinatif, dan terbuka terhadap hal-hal baru, yang membuat mereka mudah dalam menerima perubahan serta berani dalam berekspresi. Dengan kata lain, kelebihan Gen Z bukan hanya pada penguasaan

alat, tetapi juga pada kemampuan menciptakan ruang baru dalam berbagai bidang melalui pendekatan kreatif.

Hatim Gazali (2021) menguatkan kembali bahwa meski memiliki banyak keunggulan, Gen Z juga tidak luput dari berbagai kritik terutama dalam aspek kedisiplinan, ketahanan mental, dan kemampuan berpikir reflektif. Dalam penelitiannya, Ismail & Nugroh (2022) memaparkan pengaruh digital yang membentuk mereka sejak dini telah menanamkan budaya instan, fleksing, serta kecenderungan mencari validasi melalui media sosial, yang membuat mereka rentan terhadap kebingungan dalam menentukan arah hidup. Banyak di antara mereka yang kesulitan dalam mempertahankan fokus, mudah berpindah minat, dan cenderung terburu-buru dalam mengambil keputusan, baik dalam hal pendidikan maupun pekerjaan. Karena terlalu bergantung pada teknologi, beberapa dari mereka kurang terlatih dalam keterampilan sosial konvensional seperti komunikasi lisan, kerja tim tatap muka, dan empati interpersonal. Umamy et al. (2024) menganalisis bahwa kekurangan ini perlu disikapi secara serius, karena jika tidak, potensi besar yang dimiliki generasi ini bisa terhambat oleh kelemahan-kelemahan yang tidak ditangani sejak awal.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa Gen Z adalah generasi yang sangat potensial dalam menjawab tantangan era digital, namun tetap memiliki tantangan tersendiri yang perlu diatasi dengan pendekatan yang tepat. Kekuatan utama mereka terletak pada kemampuan adaptasi terhadap teknologi, kreativitas digital, dan keterbukaan terhadap ide-ide baru yang sangat dibutuhkan dalam dunia yang terus berubah. Namun demikian, aspek penguatan *soft skill* seperti kedisiplinan, komunikasi interpersonal, dan manajemen diri menjadi kunci untuk menyeimbangkan kecanggihan teknologinya. Tantangan ini tidak hanya menjadi tanggung jawab individu, tetapi juga perlu didukung oleh sistem pendidikan, kebijakan organisasi, dan lingkungan sosial yang kondusif untuk pengembangan karakter. Dengan kata lain, keberhasilan Gen Z di era digital sangat ditentukan oleh bagaimana mereka dibimbing dan difasilitasi untuk berkembang secara menyeluruh.

3.3 Kompetensi Kerja

Ismail & Nugroho (2022) menjelaskan bahwa istilah kompetensi kerja tidak hanya sekadar menggambarkan kemampuan teknis seseorang dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga mencakup kemampuan kognitif, sikap, serta nilai-nilai yang menjadi fondasi dari performa kerja yang efektif. Kompetensi diartikan sebagai integrasi antara pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, hingga minat yang berperan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan standar yang ditentukan (Kisri Endang et al., 2024). Menurut definisi Robert A. Roe dalam Leni Rohida (2018), kompetensi adalah kemampuan untuk menjalankan peran atau tugas secara memadai, yang terbentuk dari pengalaman kerja dan proses pembelajaran yang berkelanjutan. Wina Sanjaya (2012) menambahkan bahwa tujuan pembentukan kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan kognitif, tetapi juga mencakup pengembangan pemahaman, keterampilan praktis, serta sikap dan nilai moral dalam bekerja. Powell (1997) dalam Ismail & Nugroho (2022) bahkan menyebutkan bahwa kompetensi memiliki dua dimensi besar yaitu kecakapan (*capability*) dan wewenang (*authority*), menandakan bahwa kompetensi tidak hanya dibatasi pada ‘mampu’ tetapi juga ‘berwenang’ untuk melaksanakan sesuatu.

Kompetensi kerja yang dibutuhkan di era digitalisasi memiliki ciri khas tersendiri yang berbeda dari era sebelumnya karena menyatukan berbagai dimensi digital dalam proses kerja. Menurut Sumarno dkk. (2019), keterampilan abad 21 dapat dibagi menjadi tiga kelompok utama yaitu: *life and career skills, learning and innovation skills*, serta information, media, and *technology skills*. Dalam situsi resmi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Dirjen Dikdasmen (2017) menyebutkan empat keterampilan utama atau 4C yang wajib dimiliki generasi muda, yaitu:

1. Crit*ical thinking and problem solving*
2. *Communication*
3. *Creativity and innovation*
4. *Collaboration.*

Dalam studi oleh World Economic Forum (2015), keterampilan yang paling dibutuhkan dalam dunia kerja saat ini meliputi sepuluh hal utama yaitu: *complex problem solving, coordinating with others, people management, critical thinking, negotiation, quality control, service orientation, judgement and decision making, active learning, dan creativity* (Suyitno, 2020). Seluruh kompetensi tersebut menjadi sangat penting karena pekerjaan tidak lagi hanya berbasis keterampilan manual, melainkan juga digital dan berbasis data. Maka, orientasi pengembangan kompetensi kerja harus mencakup hard skill dan soft skill secara seimbang agar individu mampu bekerja secara optimal di tengah tuntutan zaman yang serba digital.

Tantangan dalam pengembangan kompetensi kerja bukan hanya terletak pada ketidaksiapan calon pekerja dalam menghadapi teknologi, tetapi juga pada kurangnya sistem pembinaan yang mendorong keseimbangan antara keterampilan teknis dan kemampuan personal. Apriliana & Nawangsari (2021) menekankan bahwa pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi menjadi kunci keberhasilan organisasi, terutama ketika menghadapi generasi yang baru masuk ke dunia kerja. Namun demikian, calon pekerja sering kali mengalami kesulitan dalam membangun kompetensi yang bersifat *long-term*, khususnya Gen Z, yang tumbuh di era yang serba cepat, instan, dan sangat dinamis. Ketergantungan mereka terhadap media digital bisa menghambat pengembangan keterampilan mendalam seperti berpikir kritis dan pemecahan masalah yang memerlukan konsentrasi jangka panjang.

3.4 Pembahasan

Kompetensi kerja di era digital memang sangat kompleks, mengingat pendapat Kusuma (2021) yang menyadari banyak sekali kelemahan kompetensi Gen Z dalam menyongsong era baru. Pratama et al. (2021) menguatkan pendapat tersebut dan memberi solusi bahwa elemahan Gen Z dalam hal *critical thinking, problem solving, dan self-management* bisa dijembatani jika proses pendidikan diarahkan untuk membentuk kompetensi berbasis teknologi. Gen Z yang tumbuh di tengah arus teknologi sebenarnya memiliki keunggulan dalam hal adaptasi teknis, namun belum tentu memiliki kedalaman dalam soft skill yang dibutuhkan dalam dunia kerja digital.

Skill seperti *critical thinking, digital collaboration, emotional intelligence*, dan kemampuan menggunakan *tools* produktivitas digital sering kali menjadi titik lemah yang membuat proses adaptasi mereka tidak maksimal. Pratama et al. (2021) menyatakan bahwa Gen Z seringkali terbuai oleh adanya AI (*artificial intelligent)* yang membuat mereka sulit untuk mengungkapkan isi pikirannya sendiri. Fani (2021) kemudian menguatkan bahwa ketika kondisi ini tidak segera diatasi, potensi digitalisasi justru akan menghasilkan kesenjangan kemampuan antar individu, terutama antara mereka yang siap dan tidak siap menghadapi perubahan teknologi.

Kompetensi kerja bagi Gen Z harus disesuaikan dengan perubahan karakter kerja yang disebabkan oleh digitalisasi dan globalisasi yang tidak dapat dihindari. Fanila Kasmita Kusuma (2021) mengungkapkan bahwa digitalisasi telah mengubah struktur pekerjaan dan ekspektasi perusahaan terhadap karyawan, yang menuntut keterampilan baru yang lebih kompleks. McKinsey Global Institute (2017) memperkirakan bahwa pada tahun 2030, sekitar 14% tenaga kerja global akan harus mengembangkan keterampilan baru akibat pergeseran kebutuhan industri. Dalam laporan MIT (2017) yang dikutip oleh Ahmadi (2018), disebutkan bahwa kompetensi yang dibutuhkan dalam era ini terdiri atas tiga literasi penting yaitu:

1. Literasi Data: Kemampuan membaca dan menggunakan informasi berbasis digitalisasi.

2. Literasi Teknologi: Pemahaman cara kerja aplikasi, coding, AI, sekaligus bagaimana memberdayakan ketiga hal tersebut tanpa harus bergantung penuh pada kemampuan ketiganya
3. Literasi Manusia: Kemampuan komunikasi, karakter, dan desain, atau biasa disebut dengan kemampuan otak kiri-kanan menurut Ahmadi (2018).
4. Kompetensi tambahan: Dalam penelitian Wiga Maulana Baihaqi et al. (2019), kemampuan ini meliputi keterampilan seperti *blockchain, cloud computing, UX design, affiliate marketing, dan video production*, yang menunjukkan bahwa dunia kerja saat ini sangat mengandalkan keterampilan berbasis digital.

Penguatan kompetensi kerja generasi Z memerlukan strategi kolektif yang melibatkan institusi pendidikan, pemerintah, dan industri agar proses adaptasi terhadap era digital bisa berlangsung dengan optimal. Pratama et al. (2021) menyebut bahwa pengembangan kualitas SDM generasi Z harus berfokus pada kemampuan beradaptasi, berpikir kreatif, serta komunikasi dan kepemimpinan yang sesuai dengan konteks global. Sistem pendidikan tinggi perlu menanamkan kecakapan abad 21 sebagai bagian dari kompetensi dasar lulusan, bukan hanya sebagai tambahan kurikuler.

Arsanti et al. (2020) menegaskan bahwa agar perguruan tinggi menghasilkan lulusan yang kompeten di digital, maka pendekatan pendidikan berbasis 4C (*creative thinking, critical thinking, communication, collaboration*) wajib diterapkan secara konsisten. Lingkungan kerja pun harus menyediakan ruang pembelajaran yang terus-menerus dan berbasis pengalaman agar kompetensi yang dimiliki tidak stagnan atau usang. Bila pendekatan ini dilakukan dengan baik, maka kompetensi kerja Gen Z tidak hanya akan meningkat tetapi juga akan menjadi pendorong utama bagi inovasi, pertumbuhan ekonomi, dan daya saing bangsa. Maka, kompetensi kerja bukan sekadar alat untuk mendapatkan pekerjaan, melainkan fondasi untuk menciptakan masa depan yang lebih produktif, berdaya saing, dan manusiawi

4. KESIMPULAN

Era digital ditandai dengan dominasi teknologi yang mempengaruhi seluruh aspek kehidupan, dari komunikasi hingga sistem kerja yang kini sepenuhnya terkoneksi dan serba otomatis. Perubahan ini memunculkan tantangan baru dalam struktur pekerjaan, terutama dalam hal kebutuhan akan keterampilan yang tidak hanya teknis tetapi juga strategis dan adaptif. Gen Z sebagai generasi yang tumbuh di tengah revolusi digital memiliki keunggulan dalam pemanfaatan teknologi, namun belum tentu siap menghadapi kompleksitas dunia kerja yang menuntut kedalaman berpikir dan ketahanan karakter. Karakteristik khas mereka seperti spontanitas, visual-oriented, dan fleksibilitas tinggi kadang menjadi hambatan dalam proses adaptasi profesional. Kelebihan mereka dalam kreativitas dan inovasi digital perlu diimbangi dengan keterampilan lunak seperti komunikasi efektif dan pengendalian emosi. Kompetensi kerja kini harus mencakup integrasi antara kemampuan teknis berbasis digital dan kecakapan sosial yang memungkinkan kolaborasi serta pengambilan keputusan secara bijak. Literasi digital, kecerdasan emosional, dan manajemen diri menjadi penopang utama dalam menghadapi tantangan era kerja modern. Gen Z membutuhkan pembinaan yang tepat agar dapat menyalurkan potensinya secara optimal dalam lingkungan kerja yang terus berubah. Ketimpangan antara kemampuan teknologi dan kedewasaan emosional masih menjadi isu besar dalam pengembangan SDM generasi ini.

Berdasarkan temuan tersebut, penting bagi institusi pendidikan dan dunia kerja untuk merancang strategi pengembangan kompetensi yang tidak hanya menekankan pada teknologi, tetapi juga pada penguatan karakter. Kurikulum yang responsif terhadap perubahan zaman, pelatihan berbasis praktik, serta integrasi nilai-nilai humanis dalam proses pembelajaran menjadi hal krusial. Pemerintah dan industri juga diharapkan aktif menciptakan ekosistem pembelajaran sepanjang hayat agar Gen Z tidak berhenti berkembang setelah masuk dunia

kerja. Program-program *mentoring*, *coaching*, dan pelatihan lintas generasi dapat menjadi jembatan untuk membentuk kompetensi yang utuh. Penelitian lanjutan disarankan untuk menggali model pembelajaran dan strategi manajemen SDM yang paling efektif dalam membentuk kompetensi kerja generasi Z secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Aprilina, R., & Martdianty, F. (2023). The Role of Hybrid-Working in Improving Employees' Satisfaction, Perceived Productivity, and Organizations' Capabilities. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*, *16*(2), 206–222. https://doi.org/10.20473/jmtt.v16i2.45632

Arnolus Juantri E. Oktavianus, Lamhot Naibaho, & Djoys Anneke Rantung. (2023). Pemanfaatan Artificial Intelligence pada Pembelajaran dan Asesmen di Era Digitalisasi. *Jurnal Kridatama Sains Dan Teknologi*, *5*(2), 473–486.

Fery Riyanto, Hardani Widhiastuti, & Rusmalia Dewi. (2023). Keterampilan Apa Yang Siap Digunakan Gen Z Saat Bekerja Di Era Industri 4.0: Bukti Di Pendidikan Tinggi Indonesia. *Journal of Applied Management Studies*, *5*(1), 117–129. https://doi.org/10.51713/jamms.v5i1.111

Fitri, F. F., Aiman, R. M. P., Angelica, C. N. R., Putri, N. T. A., & Saraswati, K. D. H. (2022). Career Adaptability: Studi Deskriptif pada Karyawan Gen Z. *Journal for Nurses in Professional Development*, *38*(3), 145–150. https://doi.org/10.1097/nnd.0000000000000752

Hardian, V., & Eric Hermawan. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformatif Untuk Gen Z. *KENDALI: Economics and Social Humanities*, *1*(1), 32–38. https://doi.org/10.58738/kendali.v1i1.15

Ismail, D. H., & Nugroho, J. (2022). Kompetensi Kerja Gen Z di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *5*(4), 1300–1307. https://doi.org/10.54371/jiip.v5i4.566

Kisri Endang, Nayla Sofiatun Nadifa, & Dien Noviany Rahmatika. (2024). Systematic Literatur Review (SLR): Pengaruh Determinan Kompetensi, Financial Reward dan Pertimbangan Pasar Kerja terhadap Minat Gen Z Berkarir Dibidang Perpajakan. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *3*(3), 144–158. https://doi.org/10.58192/profit.v3i3.2300

Kurniadi, S., Mulyana, A., & Komaladewi, R. (2024). The Influence of FOMO Leading to Purchase Intention. *Journal of Innovation in Management, Accounting and Business*, *3*(2), 71–83. https://doi.org/10.56916/jimab.v3i2.853

Kusuma, F. K. (2021). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Berbasis Kompetensi di Era Digital. *E-Journal Binawakya*, *15*(10), 5097–5104.

Panggabean, N. C., & Brahmana, K. M. B. (2021). Pengaruh Kecenderungan Fear of Missing Out (FoMO) pada Generasi Milenial (gen z) di Indonesia. *Southeast Asian Journal of Technology and Science*, *2*(2), 104–108.

Raslie, H., & Ting, S. H. (2021). Gen Y and Gen Z Communication Style. *Estudios de Economia Aplicada*, *39*(1), 1–18. https://doi.org/10.25115/eea.v39i1.4268

Umamy, S., Laili, J., & Saibah, S. (2024). Peran Motivasi dalam Hubungan Kompetensi dan Keputusan Karir Gen Z. *Jurnal Ecodemica : Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, *8*(1), 18–26. https://doi.org/10.31294/eco.v8i1.21967