

BAB II

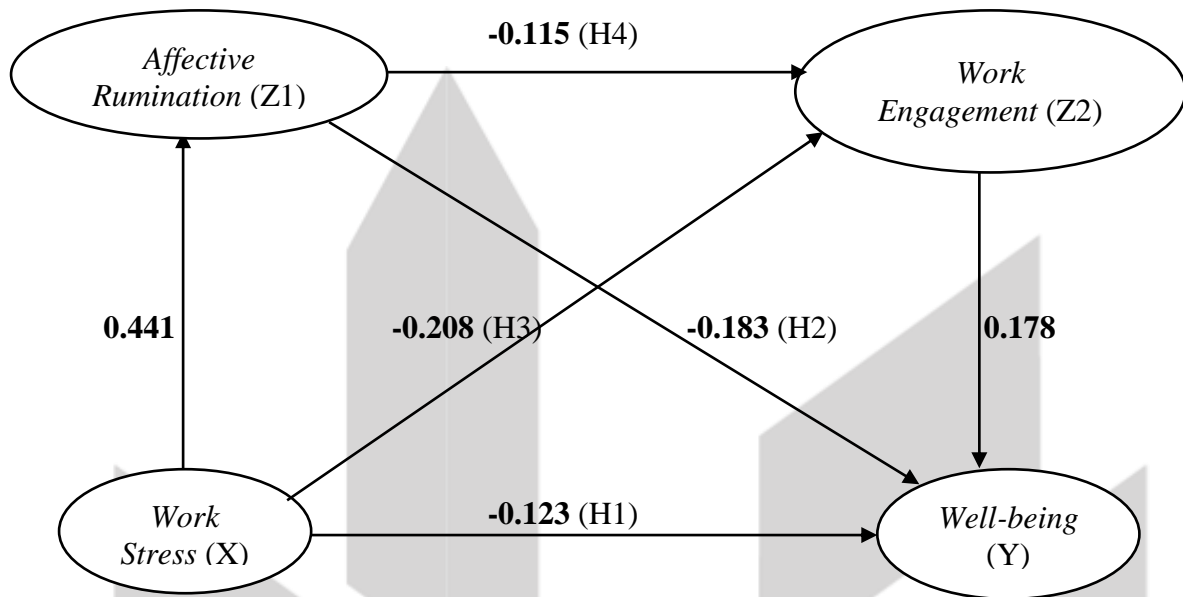
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Terdapat penelitian terdahulu yang dapat dijadikan rujukan dalam penelitian ini. Berikut akan diuraikan beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini:

2.1.1 Yanhong Shao *et al.*, (2025)

Penulisan penelitian ini merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Shao *et al.*, (2025) dalam jurnal *BMC Psychology* yang berjudul “*The Relationship Between Work Stress and Well-being Among Chinese Primary and Secondary School Teachers: The Chain Mediation of Affective Rumination and Work Engagement*” yang kemudian diuji menggunakan beberapa variabel, antara lain *work stress*, *affective rumination*, *work engagement*, dan *well-being*. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 760 guru sekolah dasar dan menengah di Kota Yancheng, Provinsi Jiangsu, Tiongkok. Penentuan sampel menggunakan teknik *stratified random sampling*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan survei kuesioner kertas. Analisis data dilakukan menggunakan *structural equation modelling* (SEM).



Sumber: Shao *et al.*, (2025)

Gambar 2.1
Kerangka Hasil Penelitian Shao *et al.*, (2025)

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *work stress* memiliki efek langsung negatif pada *well-being*, *work stress* memiliki efek tidak langsung negatif pada *well-being* melalui *affective rumination*, *work stress* memiliki efek tidak langsung negatif pada *well-being* melalui *work engagement*, *work stress* memiliki efek tidak langsung negatif pada *well-being* melalui *affective rumination* dan *work engagement*.

Adapun persamaan antara penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain:

1. Penelitian terdahulu dan saat ini sama-sama meneliti mengenai *work stress* terhadap *work engagement*.

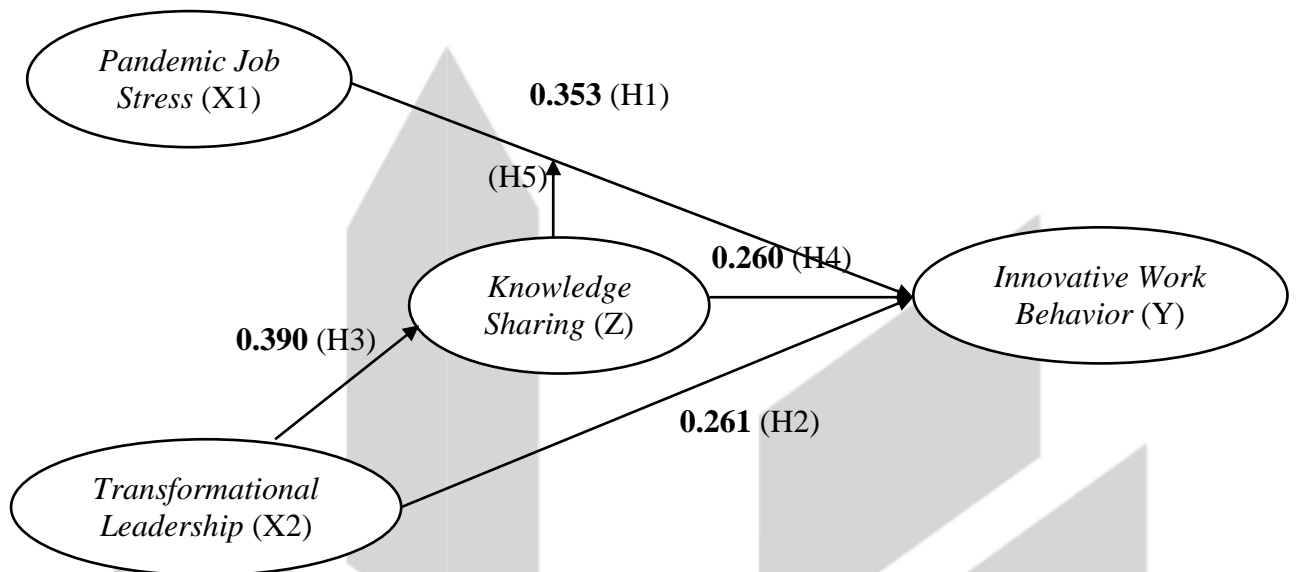
2. Penelitian terdahulu dan saat ini sama-sama menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel mediasi.

Hal yang membedakan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain:

1. Objek penelitian terdahulu adalah guru sekolah dasar dan menengah di Kota Yancheng, Provinsi Jiangsu, Tiongkok, sedangkan penelitian saat ini fokus pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.
2. Penelitian terdahulu memasukkan *well-being* dan *affective rumination* sebagai variabel, sedangkan penelitian saat ini tidak ada variabel tersebut.

2.1.2 M.A. Rafique et al., (2022)

Penulisan penelitian ini merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Rafique et al., (2022) dalam *Journal of Innovation & Knowledge* yang berjudul “*Investigating The Impact of Pandemic Job Stress and Transformational Leadership on Innovative Work Behavior: The Mediating and Moderating Role of Knowledge Sharing*” yang kemudian diuji menggunakan beberapa variabel, antara lain *pandemic job stress*, *transformational leadership*, *knowledge sharing*, dan *innovative work behavior*. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 357 staf akademik (dosen) lembaga pendidikan tinggi dari Provinsi Punjab, Sindh, Khyber, Pakhtunkhwa, dan Baluchistan di Pakistan. Penelitian ini mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner secara *online* dan menganalisis data dengan *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Squares (PLS-SEM)*.



Sumber: Rafique *et al.*, (2022)

Gambar 2.2
Kerangka Hasil Penelitian Rafique *et al.*, (2022)

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *pandemic job stress* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior*, *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior* melalui *knowledge sharing*, *knowledge sharing* juga memoderasi hubungan antara *pandemic job stress* dan *innovative work behavior*.

Adapun persamaan antara penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain:

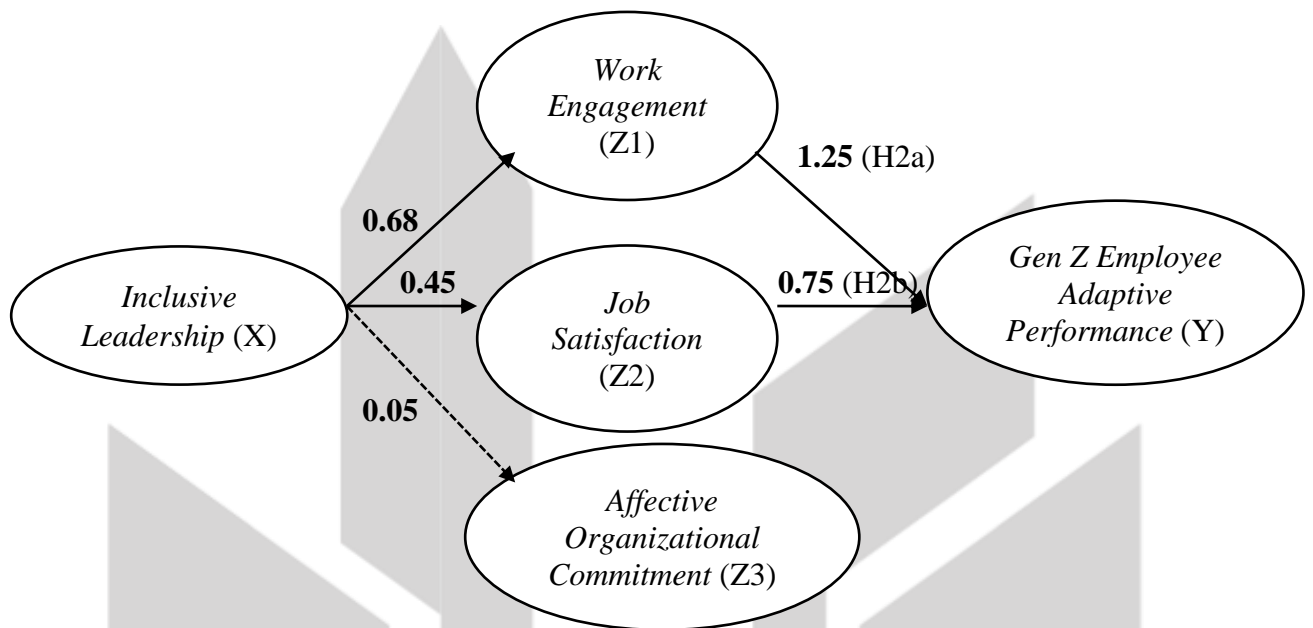
1. Penelitian terdahulu dan saat ini sama-sama menganalisis data dengan SEM-PLS.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini sama-sama menggunakan kuesioner secara *online* dalam pengumpulan data.

Hal yang membedakan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain:

1. Objek penelitian terdahulu berasal dari staf akademik lembaga pendidikan tinggi di Pakistan, sementara penelitian saat ini berasal dari karyawan Generasi Z di Jawa Timur.
2. Penelitian terdahulu terkait dengan *pandemic job stress*, sedangkan penelitian saat ini tidak berkaitan dengan *pandemic*.
3. Penelitian terdahulu memasukkan *transformational leadership* dan *knowledge sharing* sebagai variabel, sedangkan penelitian saat ini tidak ada variabel tersebut.

2.1.3 Kleanthis K. Katsaros (2024)

Penulisan penelitian ini merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Katsaros (2024) dalam jurnal Internasional *Administrative Sciences* yang berjudul “*Gen Z Employee Adaptive Performance: The Role of Inclusive Leadership and Workplace Happiness*” yang kemudian diuji dengan beberapa variabel, antara lain *inclusive leadership*, *workplace happiness (work engagement, job satisfaction, and affective organizational commitment)*, *Gen Z employee adaptive performance*. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 305 karyawan Gen Z di industri telekomunikasi Yunani dan *supervisor* dalam tiga fase berurutan. Model penelitian ini diuji dengan menggunakan teknik *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan estimasi kemungkinan maksimum menggunakan Analisis Momen dan menguji pengukuran model melalui analisis faktor konfirmatori (selanjutnya disebut CFA).



Sumber: Katsaros (2024)

Gambar 2.3
Kerangka Hasil Penelitian Katsaros (2024)

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *workplace happiness* (*work engagement, job satisfaction, and affective organizational commitment*) memediasi hubungan antara *inclusive leadership* dan *Gen Z employee adaptive performance*. Hasilnya menunjukkan bahwa jika para pemimpin dan manajer berhasil memengaruhi *work engagement* dan *job satisfaction* karyawan Gen Z secara positif dengan menggunakan strategi dan prosedur inklusif, mereka akan meningkatkan *adaptive performance* selama masa perubahan.

Adapun persamaan antara penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain:

1. Penelitian terdahulu dan saat ini sama-sama meneliti mengenai *work engagement* terhadap *adaptive performance*.

2. Penelitian terdahulu dan saat ini sama-sama menggunakan variabel *work engagement* sebagai variabel mediasi.
3. Penelitian terdahulu dan saat ini sama-sama menjadikan *adaptive performance* sebagai variabel endogen.

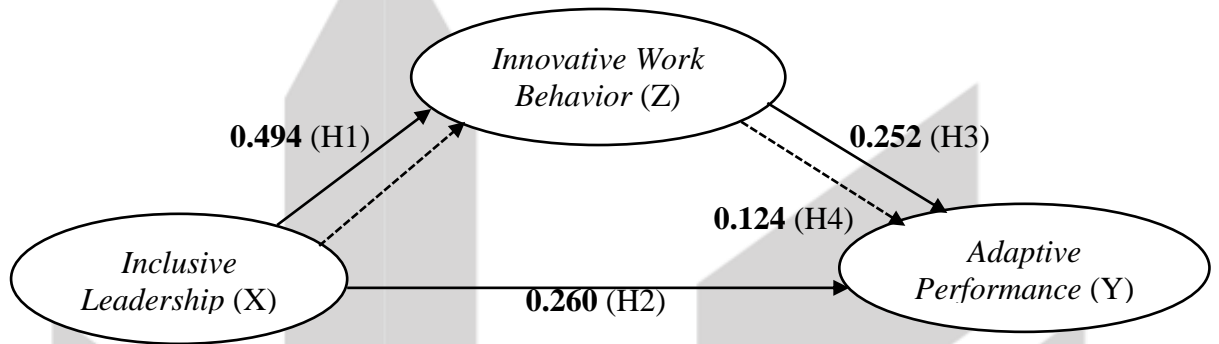
Hal yang membedakan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain:

1. Sampel penelitian terdahulu spesifik pada karyawan Generasi Z di industri telekomunikasi Yunani dan *supervisor* dalam tiga fase berurutan, sedangkan penelitian saat ini adalah pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.
2. Penelitian terdahulu memasukkan *inclusive leadership*, *job satisfaction*, dan *affective organizational commitment* sebagai variabel, sedangkan penelitian saat ini tidak ada variabel tersebut.

2.1.4 Bataineh et al., (2022)

Penulisan penelitian ini merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Bataineh et al., (2022) dalam *International Journal of Business Science & Applied Management (IJBSAM)* Vol. 17, Issue 1, yang berjudul “*Impact of Inclusive Leadership on Adaptive Performance: The Role of Innovative Work Behaviour*” yang kemudian diuji dengan menggunakan beberapa variabel, antara lain *inclusive leadership (IL)*, *adaptive performance (AP)*, dan *innovative work behaviour (IWB)*. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 169 perawat yang bekerja di berbagai rumah sakit swasta di Yordania. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan *cross-sectional*. Pengumpulan data dilakukan dengan

penyebaran kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan *Partial Least Squares Structural Equality Modeling* (PLS-SEM).



Sumber: Bataineh *et al.*, (2022)

Gambar 2.4
Kerangka Hasil Penelitian Bataineh *et al.*, (2022)

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan positif antara IL dan AP, hubungan positif antara IL dan IWB, hubungan positif antara IWB dan AP. IL juga memiliki efek prediktif langsung dan signifikan terhadap AP, dan efek prediktif tidak langsung melalui IWB.

Adapun persamaan antara penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain:

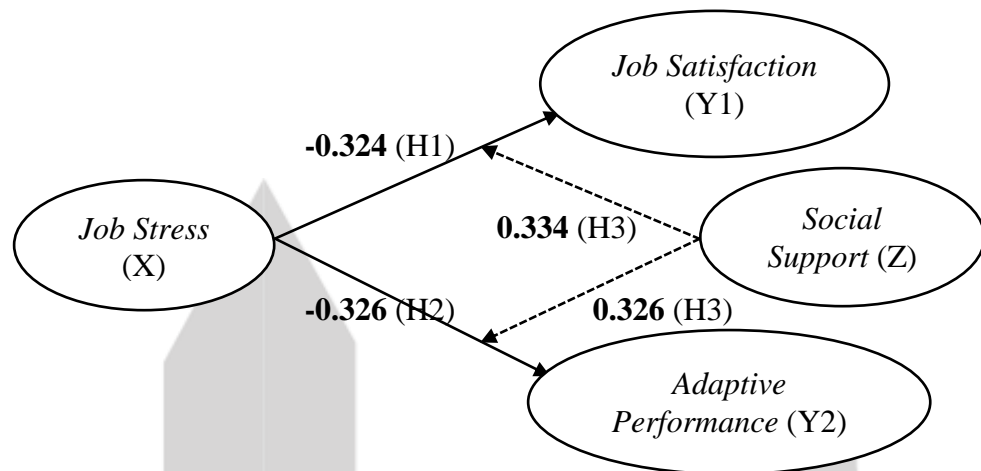
1. Penelitian terdahulu dan saat ini sama-sama meneliti mengenai *innovative work behavior* terhadap *adaptive performance*.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif.
3. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini sama-sama menggunakan kuesioner.
4. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini sama-sama menggunakan variabel *innovative work behavior* sebagai variabel mediasi.

Hal yang membedakan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain:

1. Sampel penelitian terdahulu berasal dari sektor kesehatan yakni perawat yang bekerja di berbagai rumah sakit swasta di Yordania, sementara penelitian saat ini berasal dari karyawan Generasi Z di Jawa Timur.
2. Penelitian terdahulu tidak meneliti *work stress* sebagai penyebab *innovative work behavior*, sementara penelitian saat ini meneliti hal tersebut.

2.1.5 Dewi Nurfadhillah (2023)

Penulisan penelitian ini merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Nurfadhillah (2023) dalam *International Journal of Economics, Management, Business and Social Science, Volume 3, Issue 3*, yang berjudul “*The Impact of Job Stress on Job Satisfaction and Adaptive Performance Moderated by Social Support: Study at Bank Jatim Kediri Branch Regional Office*” yang kemudian diuji dengan menggunakan beberapa variabel, antara lain *job stress*, *job satisfaction*, *adaptive performance*, dan *social support*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 86 responden di Bank Jatim Kantor Wilayah Cabang Kediri. Penentuan sampel menggunakan *probability sampling* dengan teknik *proportionate stratified random sampling*. Analisis statistik yang digunakan adalah SEM-PLS.



Sumber: Nurfadhillah (2023)

Gambar 2.5
Kerangka Hasil Penelitian Nurfadhillah (2023)

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *job stress* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, *job stress* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *adaptive performance*, *social support* memoderasi secara signifikan pengaruh *job stress* terhadap *job satisfaction* dan *job stress* terhadap *adaptive performance*.

Adapun persamaan antara penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain:

1. Penelitian terdahulu dan saat ini sama-sama meneliti mengenai *job stress* terhadap *adaptive performance*.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif.

Hal yang membedakan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu, antara lain:

1. Objek penelitian terdahulu adalah karyawan Bank Jatim Kantor Wilayah Cabang Kediri, sedangkan penelitian saat ini fokus pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

2. Penelitian terdahulu fokus pada *social support* sebagai variabel moderasi, sedangkan penelitian saat ini menggunakan *work engagement* dan *innovative work behavior* sebagai variabel mediasi.



Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Nama (Tahun)	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Yanhong Shao <i>et al.</i> , (2025)	<i>The Relationship Between Work Stress and Well-being Among Chinese Primary and Secondary School Teachers: The Chain Mediation of Affective Rumination and Work Engagement</i>	<i>Work stress, affective rumination, work engagement, dan well-being</i>	760 guru sekolah dasar dan menengah di Kota Yancheng, Provinsi Jiangsu, Tiongkok	Pendekatan kuantitatif menggunakan <i>structural equation modelling</i> (SEM)	<i>Work stress terhadap well-being (-), work stress terhadap well-being melalui affective rumination (-), work stress terhadap well-being melalui work engagement (-), work stress terhadap well-being melalui affective rumination dan work engagement (-)</i>
2.	M.A. Rafique <i>et al.</i> , (2022)	<i>Investigating The Impact of Pandemic Job Stress and Transformational Leadership on Innovative Work Behavior: The Mediating and Moderating Role of Knowledge Sharing</i>	<i>Pandemic job stress, transformational leadership, knowledge sharing, dan innovative work behavior</i>	357 staf akademik (dosen) lembaga pendidikan tinggi dari Provinsi Punjab, Sindh, Khyber, Pakhtunkhwa,	<i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) berbasis <i>Partial Least Squares</i> (PLS-SEM)	<i>Pandemic job stress terhadap innovative work behavior (+), transformational leadership terhadap innovative work behavior melalui knowledge sharing (+), knowledge sharing memoderasi</i>

No.	Nama (Tahun)	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
				dan Baluchistan di Pakistan		hubungan antara <i>pandemic job stress</i> dan <i>innovative work behavior</i>
3.	Kleanthis K. Katsaros (2024)	<i>Gen Z Employee Adaptive Performance: The Role of Inclusive Leadership and Workplace Happiness</i>	<i>Inclusive leadership, workplace happiness (work engagement, job satisfaction, and affective organizational commitment), Gen Z employee adaptive performance</i>	305 karyawan Gen Z di industri telekomunikasi Yunani dan supervisor dalam tiga fase berurutan	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	<i>Inclusive leadership terhadap adaptive performance karyawan Gen Z melalui work engagement (+)</i>
4.	Bataineh <i>et al.</i> , (2022)	<i>Impact of Inclusive Leadership on Adaptive Performance: The Role of Innovative Work Behaviour</i>	<i>Inclusive leadership (IL), adaptive performance (AP), dan innovative work behaviour (IWB)</i>	169 perawat yang bekerja di berbagai rumah sakit swasta di Yordania	<i>Partial Least Squares Structural Equality Modeling (PLS-SEM)</i>	Hubungan <i>inclusive leadership</i> terhadap <i>adaptive performance (+)</i> , hubungan <i>inclusive leadership</i> terhadap <i>innovative work behaviour (+)</i> , hubungan <i>innovative work behaviour</i> terhadap <i>adaptive performance (+)</i>
5.	Dewi	<i>The Impact of Job</i>	<i>Job stress, job</i>	86 responden	Analisis	<i>Job stress</i> terhadap

No.	Nama (Tahun)	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Nurfadhillah (2023)	<i>Stress on Job Satisfaction and Adaptive Performance Moderated by Social Support: Study at Bank Jatim Kediri Branch Regional Office</i>	<i>satisfaction, adaptive performance, dan social support</i>	di Bank Jatim Kantor Wilayah Cabang Kediri	statistik yang digunakan adalah SEM-PLS	<i>job satisfaction (-), job stress terhadap adaptive performance (-), social support memoderasi secara signifikan pengaruh job stress terhadap job satisfaction dan job stress terhadap adaptive performance</i>

Sumber: Yanhong Shao *et al.*, (2025), M.A. Rafique *et al.*, (2022), Kleanthis K. Katsaros (2024), Bataineh *et al.*, (2022), dan Dewi Nurfadhillah (2023)

2.2. Landasan Teori

Landasan teori berfungsi sebagai dasar untuk menganalisa dan melakukan pembahasan untuk pemecahan masalah yang dirumuskan dalam penelitian. Adapun konsep yang akan diteliti sebagai berikut:

2.2.1 Adaptive Performance

Adaptive performance adalah kemampuan karyawan mengubah perilaku untuk memenuhi tuntutan lingkungan baru (A., Charbonnier & P. 2012, dalam Kaltiainen & Hakanen 2022). Menurut Jundt *et al.*, (2015) dalam Nurfadhillah (2023) *adaptive performance* adalah kinerja yang dilakukan seseorang dalam mengantisipasi dan merespons perubahan yang relevan dengan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut A., Charbonnier & P. (2010) dalam Bataineh *et al.*, (2022) *adaptive performance* merupakan kemampuan karyawan untuk belajar dan menyesuaikan perilaku kerja secara fleksibel terhadap perubahan peran tugas inti dan lingkungan kerja dalam organisasi. Berdasarkan berbagai definisi yang dikemukakan oleh para peneliti sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa *adaptive performance* merupakan kemampuan karyawan beradaptasi dengan perubahan di lingkungan kerja. Indikator *adaptive performance* menurut A., Charbonnier & P. (2012) dalam Kaltiainen & Hakanen (2022) meliputi:

- 1) *Adaptive Stress Management*: kemampuan individu untuk mengelola stres, tetap produktif dalam situasi stres, menjaga keseimbangan emosi, serta mengelola tekanan kerja dengan baik.

- 2) *Adaptive Reactivity*: kecepatan dan fleksibilitas individu dalam merespons perubahan lingkungan atau situasi kerja.
- 3) *Adaptive Creativity*: kemampuan individu dalam menghasilkan solusi inovatif ketika menghadapi perubahan atau tantangan baru.
- 4) *Interpersonal Adaptivity*: kemampuan individu dalam menyesuaikan perilaku dan interaksi sosial dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Terdapat juga indikator *adaptive performance* menurut A., Charbonnier & P. (2010) dalam Bataineh *et al.*, (2022) meliputi:

- 1) *Handling Emergencies and Unexpected Situations*: kemampuan individu tetap tenang, membuat keputusan cepat, dan bertindak efektif ketika menghadapi keadaan darurat atau kejadian tak terduga di tempat kerja.
- 2) *Work Stress Management*: kemampuan mengelola tekanan atau stres kerja agar tetap produktif dan menjaga kestabilan emosional.
- 3) *Creative Problem Solving*: kemampuan mencari dan mengusulkan solusi inovatif atas tantangan baru dalam pekerjaan.
- 4) *Learning*: kesiapan dan kemampuan untuk belajar hal-hal baru untuk menghadapi perubahan pekerjaan.
- 5) *Interpersonal Adjustment*: kemampuan menyesuaikan diri dan berinteraksi secara efektif dengan rekan kerja, atasan, maupun lingkungan sosial yang berubah.

Pada penelitian ini menggunakan indikator dari (A., Charbonnier & P. 2012, dalam Kaltiainen & Hakanen, 2022).

2.2.2 *Work Engagement*

Menurut Rich *et al.*, (2010) dalam Katsaros (2024) *work engagement* didefinisikan sebagai keterikatan kerja yang mengacu pada investasi energi fisik, kognitif, dan emosional seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Schaufeli (2006) dalam Kaltainen & Hakanen (2022) *work engagement* merupakan kondisi pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan. Menurut Nandini *et al.*, (2022) dalam Saptarini & Mustika (2023) *work engagement* merupakan salah satu perilaku yang mendukung proses adaptasi optimal individu di tempat kerja. Berdasarkan berbagai definisi yang dikemukakan oleh para peneliti sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa *work engagement* menunjukkan ketika karyawan merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan, bersemangat, serta memiliki keinginan untuk memberikan hasil terbaik. Indikator *work engagement* menurut Schaufeli (2006) dalam Kaltainen & Hakanen (2022) meliputi:

- 1) *Vigor* (Semangat): tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, keinginan untuk mengerahkan usaha dalam pekerjaan, dan ketekunan meskipun menghadapi kesulitan.
- 2) *Dedication* (Dedikasi): keterikatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang, perasaan antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.
- 3) *Absorption* (Penyerapan): keadaan dimana seseorang sepenuhnya berkonsentrasi dan tenggelam dalam pekerjaannya sehingga waktu berlalu dengan cepat dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Terdapat juga indikator menurut Rich *et al.*, (2010) dalam Katsaros (2024) meliputi:

- 1) *Physical Engagement*: upaya fisik dan energi untuk menyelesaikan pekerjaan.
- 2) *Emotional Engagement*: perasaan antusias, semangat, dan kebanggaan terhadap pekerjaan.
- 3) *Cognitive Engagement*: menunjukkan fokus dan konsentrasi penuh terhadap pekerjaan dan peran yang dijalankan.

Pada penelitian ini menggunakan indikator dari (Schaufeli 2006, dalam Kaltiainen & Hakanen, 2022).

2.2.3 Innovative Work Behavior

Menurut De Jong *et al.*, (2010) dalam Bataineh *et al.*, (2022) menjelaskan bahwa *innovative work behavior* meliputi tiga tahap penting, yaitu pengembangan ide, promosi ide, dan realisasi ide untuk menghasilkan perbaikan dalam organisasi. Menurut Scott & Bruce (1994) dalam Rafique *et al.*, (2022) mendefinisikan *innovative work behavior* sebagai tindakan yang dilakukan untuk menciptakan, memperkenalkan, dan menerapkan ide-ide baru dalam lingkungan pekerjaan. Menurut Janssen (2000) dalam Hassan *et al.*, (2024) *innovative work behavior* mengacu pada perilaku karyawan yang secara sengaja menciptakan, mempromosikan, dan menerapkan ide-ide baru dalam suatu organisasi. Berdasarkan berbagai definisi yang dikemukakan oleh para peneliti sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa *innovative work behavior* merupakan perilaku karyawan yang memiliki inisiatif dan kontribusi dalam menciptakan serta

menerapkan inovasi untuk organisasinya. Indikator *innovative work behavior* menurut Janssen (2000) dalam Hassan *et al.*, (2024) yaitu:

- 1) Menciptakan ide: tahap awal dalam perilaku inovatif dimana individu menciptakan dan mengembangkan ide baru untuk memecahkan masalah atau meningkatkan pekerjaan.
- 2) Mempromosikan ide: tahap dimana individu berusaha memperoleh dukungan dan persetujuan dari orang lain terhadap ide yang dihasilkan.
- 3) Merealisasikan ide: tahap penerapan dimana ide yang sudah disetujui diubah menjadi tindakan nyata atau inovasi yang dapat digunakan dalam pekerjaan.

Terdapat juga indikator menurut Scott & Bruce (1994) dalam Rafique *et al.*, (2022) meliputi:

- 1) Menghasilkan ide baru dan kreatif: kemampuan karyawan menciptakan gagasan baru yang bermanfaat bagi pekerjaan maupun organisasi.
- 2) Meyakinkan ide kepada orang lain: menyampaikan ide-ide dan memengaruhi rekan kerja atau atasan agar menerima ide tersebut.
- 3) Mencari metode baru: mencari metode baru untuk memperbaiki proses kerja.
- 4) Merencanakan pengembangan ide: kemampuan dalam mengembangkan ide baru.
- 5) Mengamankan sumber daya untuk implementasi inovasi: menggambarkan usaha proaktif untuk merealisasikan ide baru.
- 6) Berperan sebagai anggota tim yang kreatif: sebagai kontributor ide dalam tim.

Pada penelitian ini menggunakan indikator dari (Janssen 2000, dalam Hassan *et al.*, 2024).

2.2.4 Work Stress

Menurut Robbins (2006) dalam Nurfadhillah (2023) *work stress* dapat diartikan sebagai kondisi emosional yang menggambarkan perasaan tertekan dan tegang yang memengaruhi emosi dan proses berpikir yang timbul akibat tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya, sehingga menghambat pencapaian tujuan organisasi. Menurut Parker *et al.*, (1983) dalam Rafique *et al.*, (2022) *work stress* digambarkan sebagai pengalaman seseorang yang dituntut untuk menyimpang dari cara kerja normal atau yang diinginkan karena adanya tekanan tidak terduga di tempat kerja. Menurut Beehr & Franz (1987) dalam Dodanwala *et al.*, (2022) *work stress* merupakan reaksi psikologis atau fisiologis individu terhadap tekanan lingkungan yang menimbulkan ketegangan fisik dan mental. Ketegangan mental dari reaksi psikologis seperti frustrasi, kelelahan emosional, dan merasa cemas atau tegang dalam bekerja sehingga sulit berkonsentrasi. Sedangkan menurut Gianaros & Wager (2015); Nixon *et al.*, (2011); Robbins & Judge (2019) dalam Dodanwala *et al.*, (2022) sebagian besar fokus awal pada stres tertuju pada gejala fisiologis yang kemudian disimpulkan bahwa stres mampu mengubah metabolisme, meningkatkan detak jantung, pernapasan, dan tekanan darah, serta memicu sakit kepala, serangan jantung, nyeri punggung, ketegangan mata, gangguan tidur, pusing, kelelahan, hilangnya selera makan, dan masalah pencernaan. Menurut Tate *et al.*, (1997) dalam Dodanwala *et al.*, (2021) *work stress* adalah tekanan kerja yang mencakup dua dimensi utama

yakni stres psikologis dan stres fisiologis akibat tuntutan pekerjaan. Berdasarkan berbagai definisi yang dikemukakan oleh para peneliti sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa *work stress* merupakan kondisi ketika karyawan merasakan tuntutan pekerjaan yang dialami melebihi kemampuannya. Menurut Tate *et al.*, (1997) dalam Dodanwala *et al.*, (2021), *work stress* memiliki dua indikator, yaitu:

- 1) Aspek fisiologis: mencakup perubahan negatif atau gangguan pada tubuh yang disebabkan oleh tekanan di tempat kerja.
- 2) Aspek psikologis: mencakup perubahan negatif atau gangguan pada mental atau emosional.

Terdapat juga indikator menurut Robbins (2006) dalam Nurfadhillah (2023) meliputi:

- 1) *Task Demands*: tuntutan tugas merujuk pada aspek-aspek yang terkait dengan tugas seseorang, seperti rancangan pekerjaan individu, kondisi kerja, dan tata letak fisik ruang kerja.
- 2) *Role Demands*: tekanan peran merujuk pada beban yang diberikan kepada individu sebagai akibat dari posisi spesifik yang dijalani dalam suatu organisasi.
- 3) *Interpersonal Demands*: tekanan yang dihasilkan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan sosial atau interaksi antarpribadi yang tidak baik dapat memicu tingkat stres yang signifikan.
- 4) *Organizational Structure*: menentukan tingkat diferensiasi, aturan, dan regulasi dalam suatu organisasi. Aturan yang berlebihan atau kurangnya otonomi dapat meningkatkan stres.

5) *Organizational Leadership*: gaya kepemimpinan dalam organisasi mencerminkan cara pengawasan yang diterapkan oleh para manajer. Pemimpin yang bersikap menuntut, sering mengkritik, dan kurang memperhatikan kebutuhan karyawan dapat menyebabkan meningkatnya stres. Pada penelitian ini menggunakan indikator dari (Tate *et al.*, 1997, dalam Dodanwala *et al.*, 2021).

2.3. Hubungan antar Variabel

Berdasarkan kajian teori yang telah dikaji sebelumnya, maka hubungan antar variabelnya sebagai berikut:

2.3.1 Pengaruh *Work Stress* terhadap *Work Engagement*

Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Shao *et al.*, (2025) menemukan bahwa *work stress* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *work engagement*. Artinya semakin tinggi tingkat *work stress* yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah *engagement* karyawan terhadap pekerjaan. Demikian pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Faisal *et al.*, (2023) menemukan bahwa *work stress* mempengaruhi *work engagement* secara negatif signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kondisi *stress* yang tinggi dapat mengurangi semangat, antusiasme, dan dedikasi karyawan dalam pekerjaannya.

2.3.2 Pengaruh *Work Stress* terhadap *Innovative Work Behavior*

Menurut teori dan hipotesis dari Rafique *et al.*, (2022) yakni *work stress* memiliki pengaruh negatif terhadap *innovative work behavior*. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Rahmat *et al.*, (2024) menemukan bahwa *work*

stress berpengaruh negatif signifikan terhadap *innovative work behavior*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work stress* dapat memberikan pengaruh negatif akibat tuntutan tinggi untuk mencapai target perusahaan yang harus dipenuhi oleh karyawan. Sehingga tekanan ini menyebabkan stres yang signifikan.

2.3.3 Pengaruh *Work Engagement* terhadap *Adaptive Performance*

Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Katsaros (2024), menunjukkan bahwa *work engagement* mempengaruhi *adaptive performance* secara positif signifikan. Demikian pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Kaltainen & Hakanen (2022) bahwa *work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptive performance*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi akan menunjukkan energi, semangat, dan ketekunan dalam melakukan pekerjaan sehingga lebih mudah beradaptasi, responsif terhadap perubahan, dan menunjukkan perilaku proaktif dalam lingkungan kerja yang berubah.

2.3.4 Pengaruh *Innovative Work Behavior* terhadap *Adaptive Performance*

Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Bataneh *et al.*, (2022) menunjukkan *innovative work behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptive performance*. Demikian pula hasil penelitian yang dilakukan oleh GERÇEK (2023) bahwa *innovative work behavior* mempengaruhi *adaptive performance* secara positif signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang dapat menciptakan, mempromosikan, dan menerapkan ide

baru memiliki kesiapan yang lebih tinggi untuk beradaptasi dengan perubahan tuntutan kerja atau lingkungan kerja yang baru.

2.3.5 Pengaruh *Work Stress* terhadap *Adaptive Performance*

Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Nurfadhillah (2023) menunjukkan *work stress* mempengaruhi *adaptive performance* secara negatif signifikan. Sedangkan penelitian yang telah dilakukan oleh Saleem *et al.*, (2021) menunjukkan *work stress* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *work stress* yang dialami oleh karyawan maka semakin rendah kemampuan karyawan untuk beradaptasi dalam hal tantangan, perubahan, dan tuntutan pekerjaan. *Work stress* yang tinggi bisa menyebabkan kelelahan fisik dan mental serta menurunnya konsentrasi sehingga kesulitan untuk berpikir fleksibel dan mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang tidak pasti. Sebaliknya, *work stress* yang rendah maka kemampuan karyawan untuk beradaptasi dalam hal tantangan, perubahan, dan tuntutan pekerjaan akan tinggi.

2.3.6 Pengaruh *Work Stress* terhadap *Adaptive Performance* dengan mediasi

Work Engagement

Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Shao *et al.*, (2025) menemukan bahwa *work stress* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *work engagement*. Sementara itu, menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Katsaros (2024), menunjukkan bahwa *work engagement* mempengaruhi *adaptive performance* secara positif signifikan. Berdasarkan kedua

temuan tersebut, maka dapat diasumsikan bahwa *work engagement* berpotensi sebagai variabel mediasi yang menjelaskan pengaruh *work stress* terhadap *adaptive performance*.

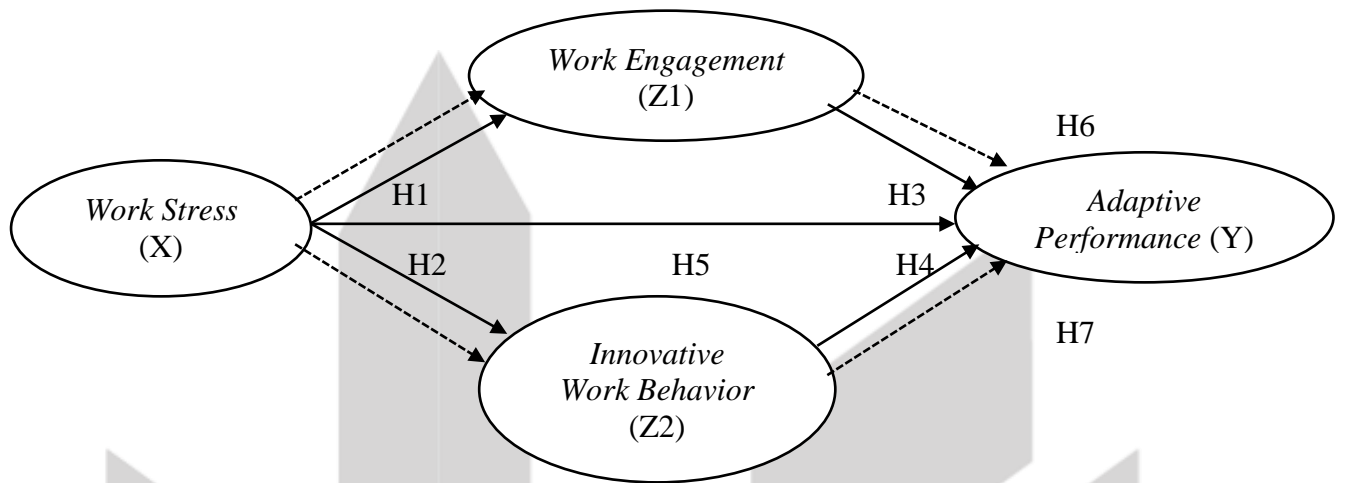
2.3.7 Pengaruh *Work Stress* terhadap *Adaptive Performance* dengan mediasi

Innovative Work Behavior

Menurut teori dan hipotesis dari Rafique *et al.*, (2022) yakni *work stress* memiliki pengaruh negatif terhadap *innovative work behavior*. Sementara itu, menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Bataineh *et al.*, (2022) menunjukkan *innovative work behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptive performance*. Berdasarkan kedua temuan tersebut, maka dapat diasumsikan bahwa *innovative work behavior* berpotensi sebagai variabel mediasi yang menjelaskan pengaruh *work stress* terhadap *adaptive performance*.

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang mendasari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: data diolah

—————> : hipotesis langsung

- - - - -> : hipotesis tidak langsung

Gambar 2.6
Kerangka Penelitian Erlina Hidayati (2026)

2.5. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori yang telah dijelaskan di atas, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : *Work stress* secara signifikan memiliki pengaruh yang negatif terhadap *work engagement* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

H2 : *Work stress* secara signifikan memiliki pengaruh yang negatif terhadap *innovative work behavior* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

H3 : *Work engagement* secara signifikan memiliki pengaruh yang positif terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

H4 : *Innovative work behavior* secara signifikan memiliki pengaruh yang positif terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

H5 : *Work stress* secara signifikan memiliki pengaruh yang negatif terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

H6 : *Work engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *work stress* terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

H7 : *Innovative work behavior* secara signifikan memediasi pengaruh *work stress* terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.