

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah menjawab tujuan dan rumusan masalah penelitian.

1. *Learning climate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

Hal ini menunjukkan semakin baik iklim pembelajaran yang dilakukan oleh perusahaan, maka semakin tinggi juga tingkat keterikatan kerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis pertama diterima.

2. *Job insecurity* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

Hal ini menunjukkan tinggi atau rendahnya rasa ketidakamanan kerja yang dirasakan karyawan tidak secara langsung memengaruhi tingkat keterikatan kerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis kedua ditolak.

3. *Learning climate* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work stress* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

Hal ini menunjukkan semakin baik iklim pembelajaran yang dilakukan oleh perusahaan, maka semakin rendah juga tingkat stres yang dirasakan karyawan. Oleh karena itu, hipotesis ketiga diterima.

4. *Job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work stress* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

Hal ini menunjukkan semakin tinggi ketidakamanan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi juga stres kerja yang dirasakan karyawan. Oleh karena itu, hipotesis keempat diterima.

5. *Work stress* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

Hal ini menunjukkan semakin tinggi stres kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah juga tingkat keterikatan kerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis kelima diterima.

6. *Work stress* memediasi pengaruh *learning climate* terhadap *work engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

Hal ini menunjukkan iklim pembelajaran yang baik dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan melalui penurunan stres kerja. Oleh karena itu, hipotesis keenam diterima.

7. *Work stress* tidak memediasi pengaruh *job insecurity* terhadap *work engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja bukan merupakan variabel mediasi (perantara) yang menghubungkan antara ketidakamanan kerja dan keterikatan kerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh ditolak.

## **5.2 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan, antara lain sebagai berikut:

1. Data yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara *online* menggunakan *google form*, sehingga terdapat kemungkinan responden memberikan jawaban yang kurang mencerminkan kondisi yang sebenarnya (bias).
2. Penelitian ini hanya berfokus pada empat variabel utama, yaitu *learning climate*, *job insecurity*, *work stress*, dan *work engagement*. Selain itu, terdapat variabel lain yang dapat memengaruhi keterikatan kerja karyawan namun tidak diteliti dalam penelitian ini seperti *work-life balance*, *job security*, dan faktor lainnya. Keterbatasan ini menyebabkan hasil penelitian belum sepenuhnya menjelaskan faktor-faktor yang dapat memengaruhi *work engagement* pada karyawan Generasi Z.

## **5.3 Saran**

Berdasarkan keterbatasan yang telah diuraikan sebelumnya, berikut adalah beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Bagi Perusahaan

Perusahaan disarankan untuk meningkatkan apresiasi terhadap upaya belajar karyawan melalui program penghargaan, integrasi pencapaian ke dalam *Key Performance Indikator* (KPI), dan pemberian insentif. Selain itu, perusahaan dapat meningkatkan rasa aman karyawan dengan komunikasi yang transparan, membuat jalur karier dan kesempatan pengembangan *skill*

yang jelas, dan memberikan *feedback* secara rutin. Hal ini dapat meningkatkan keterikatan kerja, motivasi, dan produktivitas karyawan Generasi Z.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan geografis penelitian di luar wilayah Jawa Timur untuk memperoleh gambaran yang lebih baik mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *work engagement*. Cakupan geografis yang lebih luas, dapat menggambarkan perbedaan budaya kerja dan karakteristik karyawan yang berbeda antarwilayah, sehingga rekomendasi yang dihasilkan dapat diterapkan ke perusahaan secara nasional.

## 3. Bagi Universitas Hayam Wuruk Perbanas

Universitas Hayam Wuruk Perbanas diharapkan dapat mempersiapkan mahasiswa sebelum memasuki dunia kerja dengan menanamkan budaya pembelajaran serta pengembangan kompetensi. Selain itu, peningkatan kolaborasi dengan dunia industri melalui program magang, sertifikasi, dan *mentoring* dapat membantu mahasiswa memahami realitas kerja serta mengurangi ketidakpastian karier di masa depan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdou, A. H., El-amin, M. A. M., Farouq, E., Mohammed, A., Saleh, A., Albohnayh, M., ... Elshazly, A. (2024). Work stress, work-family conflict, and psychological distress among resort employees : a JD-R model and spillover theory perspectives. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1326181>
- Antara. (2024). Menaker: Kurang dari 8 persen perusahaan yang beri pelatihan. *Antara News*. Retrieved from <https://www.antaranews.com/berita/3939057/menaker-kurang-dari-8-persen-perusahaan-yang-beri-pelatihan>
- Badan Pusat Statistik Jawa Timur. (2024). *Statistik Pemuda Provinsi Jawa Timur*. Retrieved from <https://jatim.bps.go.id/id/publication/2025/03/27/8134c391677477e6865586a4/statistik-pemuda-provinsi-jawa-timur-2024.html>
- Deloitte. (2025). *2025 Gen Z and Millennial Survey: Growth and the pursuit of money, meaning, and well-being*. Deloitte Global. Retrieved from <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/genz-millennial-survey.html>
- Gallup. (2025). *State of the Global Workplace 2025 Report*. Gallup, Inc. Retrieved from <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Gayatri & Supartha. (2023). The Mediating Role of Work Engagement on The Influence of Leader-member Exchange and Job Insecurity on Innovative Work Behavior. *Eurasia: Economics & Business*, 7(July), 32–44. <https://doi.org/https://doi.org/10.18551/econeurasia.2023-07>
- Gede, I. K., Dana, A., & Wayanmujiati, N. (2020). The Influence of Organizational Climate on Organizational Commitments with Work Stress as a Mediation Variables in Jimbaran Resort. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, (10), 182–187. Retrieved from [www.ajhssr.com](http://www.ajhssr.com)
- Herlam Pradoto, Siswoyo Haryono, and S. H. W. (2022). The Role of Work Stress , Organizational Climate , and Improving Employee Performance in The Implementation of Work from Home. *IOS Press*, 71, 345–355. <https://doi.org/10.3233/WOR-210678>

- Hongyu An, X. G. B. O. & D. G. (2023). The Role of Job Insecurity, Social Media Exposure, and Job Stress in Predicting Anxiety Among White-Collar Employees. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 3303–3318. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S416100>
- Human Care Consulting. (2025). 52 Persen Karyawan Alami Burnout, Gen Z Jadi yang Paling Rentan! Retrieved from <https://humancareconsulting.com/52-persen-karyawan-alami-burnout-gen-z-jadi-yang-paling-rentan/>
- Jorge Alberto Restrepo, L. C. D. M. G.-D. (2022). Learning Climate and Work Engagement in Clinical Residents: A Relationship with Human Self-Determination. *Biomedica*, 42(1), 102–111. <https://doi.org/10.7705/biomedica.6158>
- Joseph F. Hair Jr., G. Tomas M., Hult, Christian M. Ringle, Marko Sarstedt Nicholas P. Danks, & S. R. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Journal Management*, 33(4), 692–724. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/256287>
- Kaltiainen, J., & Hakanen, J. (2022). Fostering task and adaptive performance through employee well-being: The role of servant leadership. *BRQ Business Research Quarterly*, 25(1), 28–43. <https://doi.org/10.1177/2340944420981599>
- Lases, L. S. S., Arah, O. A., Busch, O. R. C., Heineman, M. J., & Lombarts, K. M. J. M. H. (2019). Learning climate positively influences residents' work-related well-being. *Advances in Health Sciences Education*, 24(2), 317–330. <https://doi.org/10.1007/s10459-018-9868-4>
- LLDIKTI Wilayah V. (2025). Quiet quitting: Cermin krisis budaya kerja, bukan sekadar trend Gen Z. Retrieved from <https://lldikti5.kemdikbud.go.id/home/detailpost/quiet-quitting-cermin-krisis-budaya-kerja-bukan-sekadar-trend-gen-z>

- Mendoza, H. A., Manarpiis, J. A., & Reyes, J. L. (2025). Organizational Influence on the Work Engagement of Instructors in Private Higher Educational Institutions. *Asia Pacific Journal of Management and Education*, 8(2), 337–356. <https://doi.org/https://doi.org/10.32535/apjme.v8i2.3850>
- Michael Dimock. (2019). Where Millennials end and Generation Z begins. Retrieved from <https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- Mustika, K., Tanuwijaya, J., & Gunawan, A. W. (2025). The Influence of Work-Life Balance on Work Engagement Through Job Stress and Job Satisfaction as Mediation in Construction Company Employees. *Jurnal Economic Resource*, 7(2), 307–321. <https://doi.org/10.57178/jer.v7i2.1104>
- Paramita, A. P., & Sudhartio, L. (2022). Analyzing The Impact Of Job Stress, Job Insecurity, and Work Engagement On Job Performance During The COVID-19 Pandemic In The Aviation Industry. *The Asian Journal of Technology Management (AJTM)*, 15(1), 1–20. <https://doi.org/10.12695/ajtm.2022.15.1.1>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Taye, D., & Assefa, S. (2025). Confirmatory Factor Analysis and Propensity to Cheat Scale Validation in the Ethiopian Public Higher Education. *F1000Research*, 1–58. Retrieved from <https://doi.org/10.12688/f1000research.150357.4>
- Tharindu C. Dodanwala, P. S. D. S. S. (2021). Role Conflict Related Job Stress among Construction Professionals: The Moderating Role of Age and Organization Tenure. *Construction Economics and Building*, 21(4), 21–37. <https://doi.org/10.5130/AJCEB.v21i4.7609>
- Todoko, M. T. K., Chipunza, C., Dzansi, L., & Adewumi, S. A. (2024). Impact of job insecurity, job stress and negative emotions on counterproductive work behaviour among academic employees in Ghana. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(7), 88–102. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i7.3388>
- Yanhong Shao, W. J. H. Z. C. Z. and W. X. (2025). The Relationship Between Work Stress and Well-Being Among Chinese Primary and Secondary School Teachers The Chain Mediation of Affective Rumination and Work Engagement. *BMC Psychology*. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02628-w>