

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dinamika dunia kerja di era digitalisasi dan pasca pandemi telah menciptakan tantangan baru, terutama bagi Generasi Z ( lahir 1997-2012) yang mulai mendominasi pasar tenaga kerja Ketut Sunaryanto et al., (2025.). Generasi Z sering digambarkan sebagai kelompok yang penuh dengan ide-ide kreatif dan inovatif. Diketahui bahwa sebagian besar dari mereka, sekitar 63%, memiliki ketertarikan yang tinggi untuk terlibat dalam berbagai aktivitas kreatif setiap hari Bucăța, (2023). Kemampuan kreatif mereka ini juga dipengaruhi oleh partisipasi aktif mereka dalam beragam komunitas serta penggunaan media sosial. Hal ini konsisten dengan temuan beberapa penelitian yang mengategorikan Generasi Z sebagai *digital native*, yaitu generasi yang sangat erat hubungannya dengan teknologi. Keterikatan ini terbentuk karena mereka lahir di era *smartphone*, tumbuh besar di tengah kemajuan teknologi komputer, dan mendapatkan akses internet yang jauh lebih mudah dibandingkan generasi sebelumnya(Sakitri, et.al 2025.).

Generasi ini dikenal dengan karakteristik unik, seperti keinginan untuk bekerja fleksibel, mengejar makna , dan menuntut transparansi organisasi Katsaros, (2024a; Sakitri, et al, 2025). Namun, lingkungan kerja yang dinamis juga memunculkan fenomena *job insecurity* yang berpotensi menghambat *innovative work behavior* dan *adaptive performance* karyawan, yaitu

kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan Kaltiainen & Hakanen, (2022). Studi sebelumnya menunjukkan bahwa *work engagement* dapat menjadi mediator dalam hubungan ini Hassan et al., (2024a); Saleh Enaizan, et al., (2022). Namun, penelitian yang mengintegrasikan keempat variabel tersebut pada Generasi Z di Indonesia, khususnya Surabaya masih terbatas.

Data dari pusat statistik (2023) menunjukkan 38% angkatan kerja di Surabaya berusia 18-30 tahun, didominasi Generasi Z. Berdasarkan studi Addurunnafis & Kurniawan, (2025) Surabaya mencatat tingkat turnover Generasi Z tertinggi se-Indonesia (22%/tahun), terutama di sektor start-up yang didominasi sistem kerja hybrid. Selain itu, Fenomena ini memperkuat temuan Salguero et al., (2024) bahwa 68% Generasi Z global menganggap stabilitas kerja sebagai prioritas, namun hanya 35% yang merasa perusahaan memahami kebutuhan spesifik generasi ini. Fenomena ini diperparah oleh tingginya di sektor korporat Surabaya, di mana 60% karyawan Generasi Z melaporkan stres akibat tuntutan *multitasking* dan *deadline* ketat (Annastya et al., 2023). Data ini mengindikasikan urgensi untuk meneliti bagaimana *job insecurity* memengaruhi kemampuan *innovative work behavior* dan *adaptive* Generasi Z, serta peran *work engagement* dalam konteks tersebut.

Di sisi lain, penelitian pada Generasi Z di Yunani oleh Katsaros, (2024a) menunjukkan *work engagement* menjadi moderator. Selain itu, konteks Surabaya sebagai kota industri dengan tingkat kompetensi tinggi belum dieksplorasi, padahal karakteristik Generasi Z di Indonesia cenderung lebih kolaboratif dan

berorientasi pada pengembangan diri Utami et al., (2023). Penelitian ini bertujuan mengisi gap tersebut dengan menganalisis bagaimana *job insecurity* memengaruhi *innovative work behavior* dan *adaptive performance* pada Generasi Z di Surabaya, serta peran mediasi *work engagement*.

Penelitian ini memperluas model *Job Demands-Resources* (JD-R) model Bakker & Demerouti, (2007) dengan mengintegrasikan variabel kontekstual Generasi Z . Beberapa temuan kunci dari studi terdahulu menjadi dasar. Misalnya, *job insecurity* secara signifikan mengurangi *work engagement* melalui penurunan sumber daya fisik dan mental karyawan (Cao et al., 2024a) Disisi lain, *work engagement* menjadi mediator utama antara lingkungan kerja positif dan kinerja adaptif Hassan et al.,( 2024a). Namun, penelitian sebelumnya belum menyelidiki interaksi *job insecurity* secara simultan, terutama dalam konteks budaya kerja kolektif di Surabaya. Keunikan ini menjadikan penelitian ini memiliki nilai kebaruan ( *novelty* ).

Generasi Z di Surabaya dipilih sebagai subjek penelitian karena beberapa alasan. Pertama, Surabaya sebagai kota metropolitan kedua di Indonesia memiliki populasi Generasi Z yang besar dan aktif di sektor korporat, ritel, dan *start up* (Annastya et al., 2023). Kedua, maraknya penerapan *flexible working arrangement* pasca pandemi di Surabaya berpotensi meningkatkan persepsi *job insecurity*. Ketiga, studi tentang Generasi Z di Indonesia masih berfokus di Jakarta Utami et al., (2023), padahal Surabaya memiliki dinamika ekonomi dan

budaya kerja yang berbeda, seperti dominasi sektor manufaktur dan UMKM Annastya et al.,( 2023). Data dari dinas tenaga kerja Surabaya (2023) menunjukkan 45% perusahaan di Surabaya mengalami kesulitan mempertahankan karyawan Generasi Z akibat ketidakpuasan terhadap stabilitas kerja dan beban kerja. Hal ini memperkuat urgensi penelitian untuk merumuskan strategi manajemen yang sesuai dengan kebutuhan Generasi Z.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperkaya literatur tentang psikologi industri melalui *work engagement* sebagai mediator, yang belum layak dieksplorasi dalam konteks Generasi Z . Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi rekomendasi kebijakan bagi perusahaan di Surabaya untuk meningkatkan *adaptive performance* melalui pengelolaan *job insecurity*, dan penguatan *work engagement*. Dari aspek sosial, penelitian ini mendukung SDG 8 ( pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi) dengan memastikan Generasi Z dapat beradaptasi dilingkungan kerja yang berubah cepat. Lingkungan kerja Generasi Z di Surabaya juga dipengaruhi oleh faktor kultural yang unik. Sebagai kota dengan basis industri kuat, Surabaya memiliki budaya kerja yang menekankan hierarki dan loyalitas, namun Generasi Z cenderung lebih kritis terhadap struktur tradisional tersebut Annastya et al., (2023). kondisi ini menciptakan paradoks dimana Generasi Z dihadapkan pada tuntutan adaptasi tinggi, tetapi sumber daya psikologis seperti *work engagement* dan *innovative work behavior* belum optimal.

Studi oleh van Zyl et al., (2021) mengungkapkan bahwa Generasi Z sebagai *digital natives* memiliki kapasitas tinggi dalam mengadopsi teknologi, tetapi hal ini tidak selalu berkorelasi dengan kinerja adaptif. Jika tidak didukung oleh *work engagement* emosional terhadap pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hassan et al., (2024a) yang menyatakan bahwa *work engagement* menjadi jembatan kritis antara tuntutan kerja dan kemampuan adaptasi. Namun penelitian itu hanya dilakukan pada staf akademik di Mesir, sehingga belum merepresentasikan konteks industri di Surabaya. Penelitian ini juga merespons rekomendasi dari Katsaros, (2024a) yang menyarankan perlunya studi lebih mendalam tentang peran kebahagiaan kerja dan kepemimpinan inklusif dalam konteks Generasi Z . Meskipun variabel tersebut tidak menjadi fokus utama, integrasi sebagai *innovative work engagement* membuka wawasan baru tentang bagaimana Generasi Z memanfaatkan kreativitas untuk mengatasi tekanan kerja. Selain itu, temuan ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan untuk merancang program pelatihan yang meningkatkan keterampilan inovatif sekaligus mengurangi persepsi *job insecurity* melalui penguatan *work engagement*.

Secara metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan *structural equation modeling* (SEM PLS) untuk menguji hubungan antar variabel. Populasi penelitian adalah karyawan Generasi Z di Surabaya yang bekerja disektor korporat, UMKM, dan *Start Up*. pemilihan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling* untuk memastikan representatif gender, sektor

industri, dan tingkat pengalaman kerja.

Diharapkan hasil penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi atau merevisi temuan sebelumnya, tetapi juga memberikan perspektif baru tentang interaksi kompleks antara tekanan kerja dan mekanisme mengenai *innovative work engagement* dan adaptasi Generasi Z di Surabaya. Dengan demikian, penelitian ini menjadi pionir dalam mengintegrasikan pendekatan psikologi industri dan studi generasi di konteks Indonesia, sekaligus menjawab kebutuhan praktis akan strategi manajemen sumber daya manusia yang relevan dengan era VUCA (*volatile, uncertain, complex, ambiguous*). Penelitian ini juga memperhatikan fenomena

*quiet quitting* di kalangan Generasi Z di Surabaya di mana 41% karyawan mengaku hanya memenuhi tugas minimum tanpa inisiatif tambahan survei dinas tenaga kerja Surabaya, (2023). Fenomena ini diduga terkait dengan rendahnya *work engagement* akibat persepsi *job insecurity* yang tidak seimbang. Fenomena lain juga menemukan bahwa *innovative work behavior* Generasi Z pada perusahaan startup Jakarta sangat dipengaruhi oleh *work engagement* dan *ethical leadership*. Generasi Z menunjukkan kecenderungan inovatif ketika merasa terlibat secara emosional dan mendapat dukungan etis dari pemimpin. Namun tanpa dukungan tersebut, kemampuan inovatif mereka cenderung tidak berkembang meskipun memiliki potensi kreatif yang tinggi. Melalui pendekatan *work engagement* dengan memperkuat *innovative work behavior* dan *adaptive work behavior*.

Implikasi praktis dari penelitian ini mencakup rekomendasi kebijakan seperti program *mentorship* untuk mengurangi *job insecurity*, redesain tugas untuk mengoptimalkan dan insentif bagi *innovative work behavior*. Untuk berbagai sektor, temuan ini dapat menjadi acuan dalam membangun sistem kerja yang adaptif tanpa mengorbankan kesejahteraan karyawan. Secara teoritis, integrasi *innovative work engagement* dalam model JD-R membuka peluang penelitian lanjutan tentang peran kreativitas dalam manajemen stres Generasi Z .

Dengan demikian penelitian ini tidak hanya menjawab kebutuhan akademis akan pemahaman holistik tentang dinamika kerja Generasi Z , tetapi juga menjadi panduan strategis bagi pemangku kepentingan di Surabaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan dan adaptif.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah *job insecurity* secara signifikan berpengaruh negatif terhadap *work engagement* karyawan Generasi Z di Surabaya?
2. Apakah *work engagement* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior* karyawan Generasi Z di Surabaya?
3. Apakah *work engagement* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Surabaya?

4. Apakah *innovative work behavior* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Surabaya?
5. Apakah *work engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior* karyawan Generasi Z di Surabaya?
6. Apakah *work engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *job insecurity* terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Surabaya?

### 1.3. Tujuan penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh negatif *job insecurity* terhadap *work engagement* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.
2. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *work engagement* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.
3. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *work engagement* terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Surabaya.
4. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif

*innovative work behavior* terhadap *adaptive performance* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.

5. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh *work engagement* memediasi *job insecurity* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.

6. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh *work engagement* memediasi *job insecurity* terhadap *adaptive performance* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat baik maupun kebijakan kepada berbagai pihak, antara lain, Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, penelitian ini diharapkan dapat menjadibahan referensi dalam melakukan penelitian lebih lanjut mengenai hubungan dengan *job insecurity* dan variabel *work engagement* sebagai mediasi terhadap variabel *innovative work behavior* dan *adaptive performance*.

##### **a. Bagi Peneliti**

Hasil penelitian diharapkan sebagai pembuktian terhadap teori-teori yang ada dalam perkuliahan terjadi secara langsung di perusahaan. Dan sebagai penerapan teori-teori yang didapatkan semasa perkuliahan pada Sarjana Manajemen, Universitas

Hayam Wuruk Perbanas, konsentrasi pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, tentang “Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap *Innovative work behavior* Dan *Adaptive Performance* Dengan Dimediasi Oleh *Work engagement* Pada Karyawan Generasi Z Di Surabaya”.

b. Bagi Universitas Hayam Wuruk Perbanas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan referensi bagi peneliti selanjutnya. Penelitian ini juga diharapkan menambah wawasan bagi pembaca di ruang lingkup Universitas Hayam Wuruk Perbanas yang terkait dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berfokus pada pembahasan tentang pengaruh *job insecurity* dalam meningkatkan *Innovative Work Behavior* dan *Adaptive Performance* melalui mediasi *Work engagement* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.

c. Bagi perusahaan di Surabaya

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan acuan atau referensi para pemangku kepentingan khususnya pihak-pihak terkait yang berhubungan dengan *innovative work behavior* dan *adaptive performace*. Penelitian ini juga diharapkan sebagai bahan evaluasi untuk menentukan kebijakan perusahaan terkait penerapan *job insecurity work engagement, dan innovative work*

*behavior* dan *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Surabaya.

### **1.5. Sistematika Penulisan Skripsi**

Pembahasan pada penelitian ini disusun secara sistematis ke dalam tiga bab, dengan urutan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini akan menjelaskan mengenai penelitian-penelitian terdahulu yang menguraikan persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan, dasar-dasar teori yang digunakan dalam penelitian ini, kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini akan menguraikan terkait rancangan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi sampel dan teknik pengambilan sampel, instrument penelitian, data dan metode pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian serta teknik analisis data

#### **BAB IV GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN**

Bab ini memberikan penjelasan mengenai gambaran umum subyek

penelitian serta analisis data yang digunakan, meliputi analisis deskriptif dan analisis statistik serta pembahasan atas hasil penelitian yang dilakukan.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan yang diberisikan jawaban atas rumusan masalah yang telah ditetapkan serta pembuktian hipotesis, keterbatasan penelitian dan saran beberapa pilihan.