

Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap *Inovative Work Behavior* Dan *Adaptive Performance* Dimediasi Oleh *Work Engagement* Pada Karyawan Generasi Z Di Surabaya

Risky Arif Ramadhan¹, Emma Yulianti²

^{1,2}Universitas Hayam Wuruk Perbanas

Email koresponden: rizkyariframadhan05@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to empirically examine the effect of job uncertainty on innovative work behavior and adaptive performance, mediated by work engagement, among Generation Z employees in Surabaya. The study population consists of Generation Z employees in Surabaya. Data were collected through a questionnaire distributed to Generation Z employees working in the corporate sector, SMEs, and startups in Surabaya using purposive sampling and the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach. The sample comprised 94 respondents with a minimum of 6 months of work experience. The results indicate that work engagement and innovative work behavior have a significant positive influence on the adaptive performance of Generation Z employees in Surabaya. The findings also reveal that job uncertainty exerts a significant negative influence on work engagement. Furthermore, work engagement has a significant positive influence on both innovative work behavior and adaptive performance. Innovative work behavior was also found to have a significant positive effect on adaptive performance. In the mediation effect test, work engagement did not significantly mediate the effect of job uncertainty on innovative work behavior. However, work engagement was found to significantly mediate the effect of job uncertainty on adaptive performance.

Keywords: *Job Insecurity, Work Engagement, Innovative Work Behavior, Adaptive Performance, Generasi Z*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menguji secara empiris pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior* dan *adaptive performance* dimediasi oleh *work engagement* pada karyawan generasi Z di Surabaya. Populasi penelitian ini adalah karyawan generasi Z di Surabaya. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Generasi Z yang bekerja di sektor korporat, UMKM, dan *start-up* di Surabaya dengan teknik *purposive sampling* dengan pendekatan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Jumlah responden sebanyak 94 responden dengan masa kerja minimal 6 bulan. Hasil penelitian dari *Work engagement* dan *innovative work behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*. Selanjutnya, *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* serta *adaptive performance*. *Innovative work behavior* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptive performance*. Pada pengujian efek mediasi, *work engagement* tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior*. Namun, *work engagement* terbukti memediasi secara signifikan pengaruh *job insecurity* terhadap *adaptive performance*.

Kata kunci: Ketidakamanan Kerja, Keterikatan Kerja, Perilaku Kerja Inovasi, Kinerja Adaptif, Generasi Z

Pendahuluan

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 memasuki dunia kerja pada situasi yang ditandai oleh perubahan yang cepat, baik dari sisi teknologi, pola kerja, maupun tuntutan organisasi. Dewasa ini karyawan generasi Z dihadapkan pada lingkungan kerja yang dinamis, penggunaan sistem digital yang terus berkembang, serta target kerja yang dapat

berubah dalam waktu singkat. Kondisi ini menuntut karyawan Generasi Z untuk mampu menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan tersebut agar tetap produktif dan relevan. Untuk itu karyawan generasi Z perlu meningkatkan Kinerja adaptivenya.

Adaptive performance didefinisikan sebagai (Kaltiainen & Hakanen, 2022). Kinerja *adaptive* menjadi penting karena tidak hanya membantu individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang beragam, tetapi juga mendukung perusahaan dalam menjaga kinerja dan daya saing. Berdasarkan penelitian (Ha, 2022) kinerja *adaptive* dipengaruhi oleh

innovative work behavior. Penelitian yang menghubungkan perilaku kerja inovatif dengan kinerja adaptif memang sudah dilakukan namun masih terbatas dan berada pada tahap awal (Javed et al, 2018, (Gerçek, 2023) sehingga terdapat kesenjangan dalam penelitian tentang bagaimana perilaku kerja inovatif mampu meningkatkan kinerja adaptif terutama pada konteks generasi Z. Generasi Z merupakan generasi yang lahir di era digital sehingga terbiasa dengan inovasi dan kreativitas. Hal ini mendasari pentingnya dilakukan penelitian saat ini mengingat dalam konteks perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, adaptasi menjadi aspek penting dalam kinerja yang memungkinkan karyawan generasi Z untuk menghadapi perubahan yang tidak terduga.

Adaptive performance juga dipengaruhi oleh *work engagement* (Kaltainen & Hakanen, 2022; Katsaros, 2024)). *Work engagement* adalah keadaan positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang digambarkan dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan (Schaufeli et al. 2002 dalam (Katsaros, 2024). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa karyawan yang terikat menunjukkan sikap dan perilaku positif terkait pekerjaan. Penelitian yang mengelaborasi konstru bertujuan mengkaji *work engagement* dalam konteks karyawan generasi Z sangat signifikan untuk dilakukan mengingat karyawan generasi Z ditandai memiliki *work engagement* yang rendah. Hasil survey yang dilakukan oleh Gallup pada tahun 2022, 54% karyawan Generasi Z, merasa tidak terikat dengan pekerjaannya. Fenomena ini menjadi salah dasar untuk menggali factor apa saja yang menjadi determinan *work engagement* karyawan Generasi Z.

Bagi karyawan Generasi Z, stabilitas pekerjaan merupakan prioritas. Menurut Salguero et al., (2024), 68% Generasi Z global menganggap stabilitas kerja sebagai prioritas, namun hanya 35% yang merasa perusahaan memahami kebutuhan spesifik generasi ini. Ketidakpastian pekerjaan, atau yang sering disebut sebagai *job insecurity*, dapat memberikan dampak negatif terhadap *work engagement*. Ketika karyawan merasakan ancaman terhadap keamanan pekerjaan mereka, seperti kemungkinan pemutusan

hubungan kerja atau perubahan signifikan dalam organisasi, hal ini dapat menimbulkan kecemasan dan stres. Rasa tidak aman ini cenderung mengurangi *work engagement*. Penelitian (Meiliyandrie Indah Wardani et al., 2023) menemukan bahwa *job insecurity* menurunkan *work engagement* karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior* dan *adaptive performance* dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di Surabaya. Penelitian ini secara khusus menguji pengaruh *job insecurity* terhadap *work engagement*, pengaruh *work engagement* terhadap *innovative work behavior* dan *adaptive performance*, serta peran mediasi *work engagement* dalam menjelaskan hubungan antara *job insecurity* dengan kedua variabel kinerja tersebut.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperkaya literatur tentang psikologi industri melalui *work engagement* sebagai mediator, yang belum banyak 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*.

Tinjauan Pustaka dan pengembangan hipotesis

Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory)

JD-R Theory menjelaskan bahwa kondisi kerja terdiri atas *job demands* dan *job resources*. *Job demands* merupakan tuntutan pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik maupun psikologis sehingga dapat menimbulkan stres dan menguras energi karyawan. Sebaliknya, *job resources* adalah sumber daya yang membantu karyawan mencapai tujuan kerja, meningkatkan motivasi, dan mendukung pengembangan diri. Menurut JD-R Theory, tingginya *job demands* dapat menurunkan kesejahteraan dan keterlibatan kerja (*work engagement*), sedangkan ketersediaan *job resources* dapat meningkatkan motivasi serta menghasilkan perilaku dan kinerja yang positif. Dalam penelitian ini, *job insecurity* diposisikan

sebagai *job demands* yang berpotensi menurunkan *work engagement*. Selanjutnya, *work engagement* yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan *innovative work behavior* dan *adaptive performance* pada karyawan Generasi Z di Surabaya.

Job insecurity

Job insecurity merupakan persepsi karyawan mengenai ketidakpastian dan ancaman terhadap keberlangsungan pekerjaannya di masa depan. Kondisi ini muncul ketika individu merasa bahwa pekerjaan yang dimiliki tidak sepenuhnya aman sehingga menimbulkan kekhawatiran akan kemungkinan kehilangan pekerjaan atau perubahan kondisi kerja yang tidak diinginkan. Menurut (An et al., 2023; Cao et al., 2024) *job insecurity* didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap ketidakpastian dan ancaman kehilangan pekerjaan di masa depan. variabel ini diukur menggunakan indikator aspek afektif dan kognitif yang mengacu pada (An et al., 2023).

Innovative work behavior

Innovative work behavior merupakan perilaku individu yang berkaitan dengan penciptaan, pengenalan, promosi, dan implementasi ide-ide baru yang bertujuan meningkatkan efektivitas kerja maupun kinerja organisasi. Perilaku ini tidak hanya mencakup kemampuan menghasilkan ide kreatif, tetapi juga usaha untuk mengembangkan serta merealisasikan ide tersebut dalam lingkungan kerja. Menurut (Ha, 2022; Srirahayu et al., 2023) *Innovative work behavior* adalah perilaku karyawan dalam menciptakan, mempromosikan, dan merealisasikan ide-ide baru untuk meningkatkan proses dan hasil kerja. Variabel ini diukur menggunakan aspek Menciptakan ide, Mempromosikan ide, Merealisasikan ide Pengukuran variabel ini mengacu pada indikator dari (Ha, 2022)

Adaptive performance

Adaptive performance merupakan kemampuan individu untuk menyesuaikan diri secara efektif terhadap perubahan situasi, tuntutan pekerjaan, maupun lingkungan kerja yang dinamis. Kemampuan ini penting karena memungkinkan karyawan tetap menunjukkan kinerja yang baik meskipun menghadapi kondisi kerja yang berubah. Menurut (Kaltiainen & Hakanen, 2022; Katsaros, 2024)

Adaptive performance merupakan adalah kemampuan karyawan untuk berhasil beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi, khususnya perubahan pada tugas-tugas inti mereka, yang merupakan hal krusial bagi organisasi di lingkungan yang dinamis menyesuaikan diri secara efektif terhadap perubahan tugas, situasi, dan tuntutan kerja. Variabel ini diukur menggunakan indikator *adaptive reactivity*, *interpersonal adaptivity*, dan *adaptive creativity* yang mengacu pada (Kaltiainen & Hakanen, 2022).

Work engagement

Work engagement merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan tingginya semangat, dedikasi, dan keterlibatan individu dalam pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, fokus, serta energi yang besar dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya. Menurut (Hassan et al., 2024; Kurnia Sari et al., 2021) *Work engagement* merupakan energi, sikap bangga dan antusias terhadap pekerjaan, serta kemampuan untuk bersikap penuh perhatian dan kooperatif selama aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan kondisi psikologis positif yang ditandai oleh semangat (*vigor*), dedikasi, dan keterlibatan mendalam (*absorption*) dalam pekerjaan. Variabel ini diukur berdasarkan indikator yang dikembangkan oleh (Hassan et al., 2024)

Pengaruh job insecurity terhadap work engagement

Berdasarkan *Job Demands-Resources Theory* (JD-R Theory), *job insecurity* merupakan salah satu bentuk *job demands* yang dapat menguras sumber daya psikologis karyawan. Ketika individu merasakan ketidakpastian terhadap keberlangsungan pekerjaannya, energi dan fokus kerja cenderung menurun sehingga mengurangi tingkat *work engagement*. Karyawan menjadi kurang bersemangat, kurang berdedikasi, dan tidak sepenuhnya terlibat dalam pekerjaannya. *Job insecurity* mencakup perasaan negatif terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk ketidakpastian mengenai imbalan, keberlangsungan pekerjaan, serta ketidakseimbangan dalam hubungan kerja Cao et al., (2024). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *job insecurity*

berpengaruh negatif dan signifikan terhadap work engagement Cao et al., (2024). Selain itu, An et al. (2023) menjelaskan bahwa kondisi psikologis negatif di tempat kerja akan menurunkan tingkat work engagement karyawan. Berdasarkan uraian tersebut. Dengan demikian penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H1 : job insecurity berpengaruh negatif terhadap work engagement karyawan generasi Z disurabaya.

Pengaruh work engagement terhadap innovative work behavior

Berdasarkan JD-R Theory, *work engagement* merupakan kondisi motivasional positif yang mendorong karyawan menginvestasikan energi dan pikirannya dalam pekerjaan sehingga lebih terdorong menghasilkan ide baru bahwa individu yang memiliki tingkat keterlibatan kerja tinggi cenderung menunjukkan sikap proaktif dalam mencari, mempromosikan, dan menerapkan ide-ide baru di tempat kerja. Dengan demikian penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H2 : *work engagement* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior* karyawan generasi Z disurabaya.

Pengaruh Work engagement Terhadap Adaptive Performance

Berdasarkan *Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory)*, *work engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang muncul ketika karyawan memiliki sumber daya kerja (*job resources*) yang memadai. Karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh (*absorption*) dalam pekerjaannya. Kondisi tersebut membuat karyawan lebih mampu menghadapi perubahan, menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja baru, serta tetap efektif dalam situasi yang dinamis. *Work engagement* berperan penting dalam meningkatkan kemampuan adaptif karyawan Generasi Z, khususnya dalam lingkungan kerja yang menerapkan kepemimpinan inklusif. Menurut Katsaros, (2024), *work engagement* yang ditandai dengan tingginya energi (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan konsentrasi (*absorption*) terhadap pekerjaan mampu meningkatkan kemampuan individu dalam

beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung lebih siap menghadapi perubahan tugas, situasi, maupun tuntutan pekerjaan sehingga *adaptive performance* dapat meningkat. Dengan demikian penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H3 : *work engagement* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance* karyawan generasi Z disurabaya.

Pengaruh Innovative Work Behavior Terhadap Adaptive Performance

Berdasarkan *Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory)*, karyawan yang memiliki sumber daya psikologis yang baik akan terdorong untuk menunjukkan perilaku kerja yang inovatif. *Innovative work behavior* memungkinkan karyawan menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan. Kemampuan tersebut membantu individu menghadapi perubahan lingkungan kerja, menemukan solusi yang lebih efektif, serta menyesuaikan diri terhadap tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. *innovative work behavior* memungkinkan karyawan untuk mengumpulkan dan menerapkan berbagai informasi guna menghasilkan ide-ide baru serta meningkatkan praktik kerja yang ada Ha, (2022). Menurut Srirahayu et al., (2023) *innovative work behavior* mengacu untuk pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan untuk mengembangkan, mengadopsi, dan menerapkan ide baru, baik itu produk, teknologi, atau metode kerja, dengan tujuan berupa dari produksi, teknologi, atau metode kerja, dengan tujuan menghasilkan keluaran inovatif yang memiliki manfaat signifikan bagi individu, kelompok, atau organisasi. Dengan demikian penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H4 : *innovative work behavior* berpengaruh positif terhadap *adaptive performance* karyawan generasi Z disurabaya

Pengaruh Job Insecurity Terhadap Innovative Work Behavior Dengan Mediasi Work engagement

Berdasarkan *Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory)*, *job insecurity* merupakan salah satu bentuk *job demands* yang dapat menguras sumber daya psikologis

karyawan. Ketika karyawan merasakan ketidakpastian mengenai keberlangsungan pekerjaannya, tingkat *work engagement* cenderung menurun karena energi dan perhatian lebih banyak digunakan untuk menghadapi kecemasan terkait pekerjaan. Penurunan *work engagement* tersebut dapat menghambat munculnya *innovative work behavior*, karena karyawan menjadi kurang termotivasi untuk menghasilkan, mempromosikan, dan merealisasikan ide-ide baru. Karyawan generasi Z merasa ada ketidakpastian masa depan akan menimbulkan tekanan psikologis yang berdampak negatif tetapi dengan adanya mediasi dari *work engagement* dapat mendorong karyawan untuk tetap menunjukkan perilaku inovatif meskipun dalam kondisi kerja yang penuh tekanan. Cao et al., (2024). Sedangkan menurut Hassan et al., (2024) menyatakan bahwa tingkat *work engagement* yang kuat memungkinkan individu tetap mampu menampilkan *innovative work behavior* meskipun menghadapi tekanan dalam lingkungan kerja. Dengan demikian penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H5 : *work engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior* karyawan Generasi Z di Surabaya

Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap *Adaptive Performance* Dengan Mediasi *Work engagement*

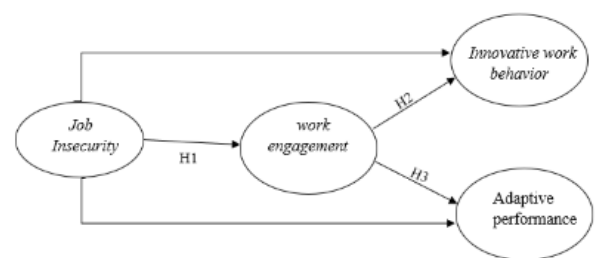
Berdasarkan *Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory)*, *job insecurity* sebagai bentuk *job demands* dapat mengurangi sumber daya psikologis yang dimiliki karyawan sehingga menurunkan tingkat *work engagement*. Menurunnya *work engagement* menyebabkan karyawan kehilangan semangat, dedikasi, dan keterlibatan dalam pekerjaan yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. *work engagement* memiliki kontribusi positif terhadap *adaptive performance*, khususnya pada generasi Z, dengan menunjukkan bahwa keterlibatan emosional dan dedikasi terhadap pekerjaan dapat meningkatkan kemampuan adaptasi (Katsaros, (2024). Menurut Cao et al., (2024) yang menyatakan bahwa *job insecurity* dapat menurunkan kesejahteraan mental dan fisik ini secara tidak langsung menurunkan *work*

engagement. Dengan demikian penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H6 : *work engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *job insecurity* terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Surabaya.

Model Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat variabel endogen yaitu *adaptive performance* dan *adaptive performance* yang diduga dipengaruhi oleh satu variabel eksogen yaitu *job insecurity* dimediasi oleh *work engagement*. Model penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Model Penelitian

Berdasarkan gambar 1. Penelitian ini menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior* dan *adaptive performance* dimediasi oleh *work engagement* yang mengartur hubungan antar variabel, sehingga menghasilkan pengaruh langsung dan tidak langsung..

Metode Penelitian

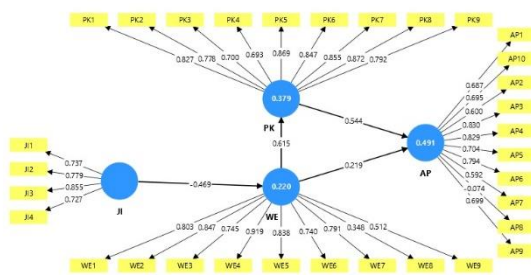
Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menguji hubungan kausal antar variabel melalui pengolahan data numerik yang dianalisis secara statistik menggunakan *Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS)*. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian. Populasi dalam studi ini adalah karyawan Generasi Z di Surabaya, yang bekerja pada sektor korporat, UMKM, dan start-up. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, dengan kriteria responden berusia 18–27 tahun dan sedang aktif bekerja. Penentuan jumlah sampel mengacu pada pedoman Hair et al., (2019), yang menyarankan ukuran sampel minimal 5–10 kali jumlah indikator penelitian. Dengan total 17 indikator yang digunakan untuk

mengukur variabel *job insecurity*, *work engagement*, *innovative work behavior*, dan *adaptive performance*, maka jumlah sampel minimum yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah 94 responden.

Hasil dan Pembahasan

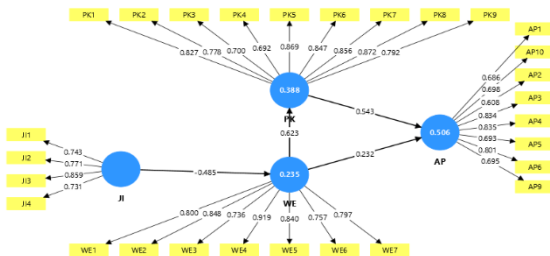
Outer model dilakukan untuk memperlihatkan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Analisis *outer* dilakukan dengan uji validitas dan reabilitas. Berikut adalah *outer model* penelitian peneliti:

Gambar 2. Outer model



Inner Model

Inner model digunakan untuk mengetahui prediksi hubungan sebab akibat antara variabel laten.



Gambar 3. Inner model
Tabel 1 Uji R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
<i>Adaptive performance</i>	0.506	0.495
<i>Innovative work behavior</i>	0.388	0.382
<i>Work engagement</i>	0.235	0.227

Sumber : data primer diolah, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *R-square* pada variabel *adaptive performance* sebesar 0,506. Maknanya bahwa 50.6% variasi yang terjadi pada *Adaptive performance* disebabkan oleh variasi pada variabel *innovative work behavior* dan *work engagement*. Sedangkan sisanya sebesar 49.4% dipengaruhi oleh variabel – variabel

lain diluar variabel penelitian ini. Selain itu, *R-square* pada variabel *Innovative work behavior* 0,388. Maknanya 38,8% variasi *Innovative work behavior* disebabkan oleh variasi variabel *work engagement* dan sisanya sebesar 61,2% disebabkan oleh variabel yang digunakan di luar penelitian ini.

Tabel 2 Pengaruh langsung

Hip	Pengaruh	T Statistics	P Value s	Ket
H1	<i>Job Insecurity - > Work engagement</i>	5.890	0.000	Diterima
H2	<i>innovative work behavior -> Adaptive Performance</i>	6.390	0.000	Diterima
H3	<i>Work Engagemen t - > Adaptive Performance</i>	2.433	0.015	Diterima
H4	<i>Work Engagemen t - > innovative work behavior</i>	5.915	0.000	Diterima

Sumber : data primer diolah, 2025

Tabel 2 menyajikan hasil pengujian hipotesis yang berdasarkan nilai t-statistic dan p-value. Suatu hipotesis yang dinyatakan diterima apabila t-statistic dan p-value melebihi 1,96 dan p-value berada di bawah 0,05. Semua p value < 0.5 berdasarkan hubungan setiap koefesien jalur antara variabel independen dan dependen. menandakan bahwa semua hubungan atau hipotesis dalam penelitian ini diterima

Tabel 3 Pengaruh Tidak langsung

Hip	Pengaruh	T Statistics	P Values	Ket
H5	<i>Job insecurity - > Work Engagement - > Adaptive Performance</i>	2.835	0.057	Ditolak
H6	<i>Job Insecurity->Work Engaegment -> innovative work behavior</i>	3.280	0.001	Diterima

Sumber : data primer diolah, 2025

Tabel 3 menandakan bahwa work engagement sebagai mediator dalam hubungan antara *job insecurity* dan *innovative work behavior* dengan nilai p-value 0.001 < 0.5.

namun, nilai p -value koefisien jalur efek tidak langsung juga $> 0,05$, yang menandakan bahwa *work engagement* tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan *job insecurity* dan *adaptive performance*

Pengaruh *Job insecurity* terhadap *work engagement* karyawan Generasi Z di Surabaya

Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands-Resources Theory* (JD-R Theory) yang menyatakan bahwa *job insecurity* merupakan salah satu bentuk *job demands* yang dapat menguras sumber daya psikologis karyawan. Ketika karyawan Generasi Z merasakan ketidakpastian mengenai keberlangsungan pekerjaannya, energi dan sumber daya psikologis yang dimiliki akan lebih banyak digunakan untuk menghadapi kecemasan dan ketidakpastian tersebut. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement*, dengan nilai koefisien jalur sebesar $-0,485$ dan p -value $0,000$ ($< 0,05$). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cao et al., (2024) dan An et al., (2023) apabila karyawan merasa aman dalam bekerja, yakin dengan masa depan pekerjaannya, tidak takut kehilangan pekerjaan akan menyebabkan karyawan bekerja dengan penuh semangat, berdedikasi, dan bekerja dengan mengenal waktu. Independen dan dependen menandakan bahwa semua hubungan atau hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh *work engagement* terhadap *innovative work behavior* karyawan Generasi Z di Surabaya

Berdasarkan *Job Demands-Resources Theory* (JD-R Theory), *work engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang muncul ketika individu memiliki sumber daya kerja (*job resources*) yang memadai. Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan energi, dedikasi, dan keterlibatan yang lebih besar dalam pekerjaannya. Kondisi tersebut mendorong mereka untuk lebih proaktif dalam menemukan solusi, menghasilkan ide baru, serta menerapkan inovasi dalam pekerjaan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*,

dengan nilai koefisien jalur sebesar $0,623$ dan p -value $0,000$ ($< 0,05$). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Hassan et al. (2024) individu yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan sikap proaktif dalam mencari, mempromosikan, dan menerapkan ide-ide baru di tempat kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* berperan sebagai faktor psikologis penting dalam mendorong munculnya inovasi di tempat kerja.

Pengaruh *work engagement* terhadap *adaptive performance* karyawan Generasi Z di Surabaya

Dalam perspektif *Job Demands-Resources Theory* (JD-R Theory), *work engagement* merupakan hasil dari tersedianya sumber daya psikologis yang memungkinkan individu bekerja secara optimal. Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* tinggi akan menunjukkan semangat dan komitmen yang lebih besar dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptive performance*, dengan nilai koefisien jalur sebesar $0,232$ dan p -value $0,015$ ($< 0,05$). Semakin tinggi *work engagement* maka semakin tinggi pula *adaptive performance* karyawan generasi Z di Surabaya yang menjadi responden penelitian ini. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Katsaros (2024) dimana *work engagement* memiliki peranan yang signifikan dalam memperkuat kemampuan beradaptasi karyawan Generasi Z. Tingginya keterikatan kerja yang mencakup semangat, komitmen, dan fokus terhadap pekerjaan, terbukti mendorong individu untuk lebih mampu beradaptasi dengan perubahan.

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

Menurut JD-R Theory, individu yang memiliki sumber daya psikologis dan motivasi kerja yang tinggi akan lebih mampu menghasilkan perilaku inovatif. Perilaku inovatif tersebut membantu karyawan menemukan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan dan menghadapi perubahan. Hasil

dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *innovative work behavior* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *adaptive performance*, dengan nilai koefisien jalur mencapai 0,543 dan *p-value* sebesar 0,000. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki *innovative work behavior* tinggi cenderung lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Ha, (2022) yang menunjukkan bahwa karyawan yang mampu menghasilkan ide-ide baru, menerapkan cara baru dalam menyelesaikan akan lebih mampu menyesuaikan diri dengan perubahan dan tuntutan pekerjaan yang dinamis, sehingga dapat meningkatkan kinerja adaptif.

Pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior* dimediasi oleh *work engagement* karyawan Generasi Z disurabaya

Berdasarkan JD-R Theory, *job insecurity* sebagai *job demand* akan menurunkan *work engagement* melalui proses *impairment*. Namun dalam penelitian ini, penurunan *work engagement* akibat *job insecurity* belum cukup kuat untuk menjelaskan perubahan *innovative work behavior* secara signifikan. Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hasil pengujian jalur tidak langsung menunjukkan bahwa pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior* melalui *work engagement* memiliki koefisien sebesar -0,102 dengan *t-statistic* 2,835 dan *p-value* 0,057. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan kesesuaian dengan penelitian terdahulu. Pada penelitian ini *job insecurity* berpengaruh negatif terhadap *work engagement* sebagaimana hasil penelitian Cao et al (2024) ketika karyawan generasi Z merasa ada kepastian pekerjaan di masa depan akan meningkatkan *work engagement*. Di sisi lain, tingginya *work engagement* akan meningkatkan *innovative work behavior*, sejalan dengan hasil penelitian oleh Hassan et al., (2024). Namun demikian temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* tidak memediasi pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior*. Meskipun *work engagement* berperan penting dalam mendorong perilaku inovatif, perannya sebagai mediator menjadi tidak cukup kuat

untuk menjembatani pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior* secara signifikan.

Pengaruh *job insecurity* terhadap *adaptive performance* dimediasi oleh *work engagement* karyawan Generasi Z disurabaya.

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Pengaruh tidak langsung *job insecurity* terhadap *adaptive performance* melalui *work engagement* memiliki koefisien -0,288 dengan *t-statistic* 3,280 dan *p-value* 0,001. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan *job insecurity* menurunkan *work engagement* dan secara signifikan menurunkan *adaptive performance*. Dengan demikian, *work engagement* terbukti memediasi secara signifikan pengaruh *job insecurity* terhadap *adaptive performance*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh (Cao et al., 2024) dan (Katsaros, 2024) Hasil penelitian menegaskan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi, terutama pada Generasi Z, berperan dalam meningkatkan kemampuan beradaptasi karena keterikatan emosional dan dedikasi terhadap pekerjaan mendorong kesiapan menghadapi perubahan, sementara rasa tidak aman terhadap pekerjaan dapat melemahkan kondisi psikologis dan fisik karyawan yang pada akhirnya menurunkan tingkat keterlibatan kerja mereka. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *job insecurity* pada karyawan Generasi Z di Surabaya rendah sehingga meningkatkan *work engagement*, dan peningkatan *work engagement* tersebut secara nyata meningkatkan kemampuan karyawan untuk beradaptasi terhadap perubahan tugas, tuntutan, dan lingkungan kerja.

Kesimpulan

1. *Job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work engagement* karyawan generasi Z di Surabaya.
2. *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* karyawan generasi Z di Surabaya.
3. *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptive performance* karyawan generasi Z di Surabaya.
4. *Innovative work behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptive*

performance karyawan generasi Z di Surabaya.

5. *Work engagement* tidak memediasi secara signifikan pengaruh *job insecurity* terhadap *innovative work behavior* karyawan generasi Z di Surabaya.
6. *Work engagement* memediasi secara signifikan pengaruh *job insecurity* terhadap *adaptive performance* karyawan generasi Z di Surabaya.

Keterbatasan penelitian :

1. jumlah sampel penelitian relatif terbatas, yaitu sebanyak 94 responden, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas untuk seluruh karyawan Generasi Z di Indonesia.
2. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner *self-report* sehingga jawaban responden sangat bergantung pada persepsi dan penilaian subjektif masing-masing individu. Kondisi ini memungkinkan terjadinya bias persepsi maupun bias sosial (*social desirability bias*).
3. Penelitian ini menggunakan desain cross-sectional, yaitu pengumpulan data dilakukan pada satu periode waktu tertentu sehingga belum mampu menggambarkan perubahan persepsi *job insecurity*, *work engagement*, *innovative work behavior*, dan *adaptive performance* secara dinamis dari waktu ke waktu.

Saran :

1. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan kombinasi metode pengumpulan data, seperti wawancara atau observasi, untuk melengkapi data kuesioner sehingga dapat meminimalkan bias persepsi responden dan menghasilkan data yang lebih komprehensif.
2. Penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *adaptive performance* maupun *innovative work behavior*, seperti *psychological capital*, *perceived organizational support*, *leadership style*, *job satisfaction*, dan *organizational commitment* agar kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen menjadi lebih kuat.

3. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal untuk mengamati perubahan hubungan antarvariabel dalam jangka waktu tertentu, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh *job insecurity* terhadap *work engagement*, *innovative work behavior*, dan *adaptive performance*.

DAFTAR PUSTAKA

- An, H., Gu, X., Obrenovic, B., & Godinic, D. (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>
- Cao, J., Liu, J., & Wong, J. W. C. (2024). JD-R Model On Job Insecurity And The Moderating Effect Of COVID-19 Perceived Susceptibility. *Current Psychology*, 43(18), 16890–16904. <https://doi.org/10.1007/S12144-023-04646-6>
- Generasi, K., Dampak, D., Kerja, P., Dunia, P., Di Indonesia, K., Sunaryanto, K., & Idrus, O. (N.D.). Karakteristik Generasi Z Dan Dampak Produktivitas Kerja Pada Dunia Kerja Di Indonesia. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, 7(3), 37–43. <https://doi.org/10.55338/Saintek.V7i3.3892>
- Gerçek, M. (2023). The Impact Of Organizational Empowerment On Contextual And Adaptive Performance: The Mediating Role Of Innovative Work Behavior. *International Journal Of Management Economics And Business*. <https://doi.org/10.17130/Ijmeb.1240152>
- Ha, J. C. (2022). Capturing Emerging Business Opportunities Through Entrepreneurial Orientation And Innovation Behavior: The Moderating Role Of Leader-Member Exchange. *Sustainability (Switzerland)*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/Su14063585>

- Hassan, R. S., Amin, H. M. G., & Ghoneim, H. (2024). Decent Work And Innovative Work Behavior Of Academic Staff In Higher Education Institutions: The Mediating Role Of Work Engagement And Job Self-Efficacy. *Humanities And Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/S41599-024-03177-0>
- 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>
- Katsaros, K. K. (2024). Gen Z Employee Adaptive Performance: The Role Of Inclusive Leadership And Workplace Happiness. *Administrative Sciences*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/Admsci14080163>
- Kurnia Sari, D., Yudiarso, A., & Christian Sinambela, F. (2021). *Work Engagement And Innovative Work Behavior: Meta-Analysis Study*.
- Meiliyandrie Indah Wardani, L., Oktavia Agustin Werinusa, J., Istiqomah, I., & Reevany Bustami, M. (2023). Job Insecurity, Grit And Work Engagement In The Hospitality Industry During Covid-19. *Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi*, 8(1), 20–36. <https://doi.org/10.33367/Psi.V8i1.2950>
- Salguero, R. B., Bogueva, D., & Marinova, D. (2024). Australia's University Generation Z And Its Concerns About Climate Change. *Sustainable Earth Reviews*, 7(1). <https://doi.org/10.1186/S42055-024-00075-W>
- Srirahayu, D. P., Ekowati, D., & Sridadi, A. R. (2023). Innovative Work Behavior In Public Organizations: A Systematic Literature Review. *Heliyon*, 9(2). <https://doi.org/10.1016/J.Heliyon.2023.E13557>