

## Pengaruh *Psychosocial safety climate* dan *Learning agility* terhadap *Work engagement* pada Karyawan Generasi Z

Desto Hanggoro Lukman<sup>1\*</sup>, Patria Jati Kusuma<sup>2</sup>, Meriam Esterina<sup>3</sup>

destohanggorol@gmail.com<sup>1\*</sup>, jkpatricia@gmail.com<sup>2</sup>, merry.esterina@umpwr.ac.id<sup>3</sup>

<sup>1\*, 2, 3</sup> Universitas Muhammadiyah Purworejo

### ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of Psychosocial safety climate (PSC) and Learning agility on Work engagement in Generation Z employees working in Central Java. Generation Z is a productive age group that currently dominates the workforce, but often experiences challenges in work engagement due to rapidly changing environmental demands. PSC as an employee's perception of the organization's psychosocial safety climate, and Learning agility as an individual's ability to learn and adapt in new situations, are thought to contribute to increased work engagement. This study uses a quantitative method with a correlational approach. The sampling technique used accidental sampling with a total of 140 respondents belonging to Generation Z and working in various sectors in Central Java. The research instrument consisted of three scales, namely the PSC scale (12 items), Learning agility (8 items), and Work engagement (9 items). The results of multiple linear regression analysis showed that simultaneously PSC and Learning agility had a significant effect on Work engagement ( $R^2 = 0.536$ ,  $p < 0.05$ ). Partial tests showed that both independent variables significantly influenced Work engagement individually. These findings confirm that creating a psychologically safe work climate and supporting the development of adaptive skills are key to increasing the work engagement of Generation Z. Therefore, companies are advised to strengthen PSC policies and support adaptive learning as an effort to improve the performance and retention of young employees.*

**Keywords:** *Psychosocial Safety Climate, Learning Agility, Guidance, Work engagement, Generation Z*

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Psychosocial safety climate (PSC) dan Learning agility terhadap Work engagement pada karyawan Generasi Z yang bekerja di Jawa Tengah. Generasi Z merupakan kelompok usia produktif yang saat ini mendominasi dunia kerja, namun kerap mengalami tantangan keterlibatan kerja (work engagement) akibat tuntutan lingkungan yang cepat berubah. PSC sebagai persepsi karyawan terhadap iklim keselamatan psikososial organisasi, serta Learning agility sebagai kemampuan individu belajar dan beradaptasi dalam situasi baru, diduga memiliki kontribusi terhadap peningkatan keterikatan kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Teknik pengambilan sampel menggunakan accidental sampling dengan jumlah responden sebanyak 140 orang yang tergolong Generasi Z dan bekerja di berbagai sektor di Jawa Tengah. Instrumen penelitian terdiri dari tiga skala, yakni skala PSC (12 item), Learning agility (8 item), dan Work engagement (9 item). Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara simultan PSC dan Learning agility berpengaruh signifikan terhadap Work engagement ( $R^2 = 0,536$ ,  $p < 0,05$ ). Uji parsial menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara signifikan memengaruhi Work engagement secara individu. Temuan ini menegaskan bahwa menciptakan iklim kerja yang aman secara psikologis dan mendukung pengembangan kemampuan adaptif merupakan kunci dalam meningkatkan keterikatan kerja Generasi Z. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memperkuat kebijakan PSC dan mendukung pembelajaran adaptif sebagai upaya peningkatan performa dan retensi karyawan muda.*

**Katakunci:** *Psychosocial Safety Climate, Learning Agility, Bimbingan, Work engagement, Generasi Z*

Received:

Revised:

Accepted:

Available online:

05.12.2025	20.12.2025	10.01.2026	25.02.2026
------------	------------	------------	------------

**Suggested citation:** Lukman Desto Hanggoro, Patria Jati Kusuma, & Meriam Esterina (2026). Pengaruh *Psychosocial safety climate* dan *Learning agility* terhadap *Work engagement* pada Karyawan Generasi Z. *Journal of Psychosociopreneur*, 5 (1), 240-247. [Open Access | URL: http://jurnal.umpwr.ac.id/index.php/jpsh](http://jurnal.umpwr.ac.id/index.php/jpsh)

<sup>1</sup> Corresponding Author: Program Studi Psikologi, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Purworejo, Jl. K.H Ahmad Dahlan No. 3 Purworejo;

## PENDAHULUAN

Arus globalisasi membawa dampak positif melalui kemudahan dalam mengakses berbagai hal yang sebelumnya sulit dijangkau, berkat kebebasan memperoleh informasi serta inovasi mutakhir baik dari dalam maupun luar negeri. Di sisi lain, globalisasi juga memunculkan dampak negatif berupa munculnya kondisi yang dikenal dengan istilah VUCA, yakni ketidakstabilan (Volatility), ketidakpastian (Uncertainty), kerumitan (Complexity), dan ketidakjelasan (Ambiguity). Hendrarso dalam Theresia & Saraswati, (2023) menyatakan istilah VUCA banyak digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk menggambarkan pesatnya kemajuan teknologi dengan tuntutan perubahan yang sangat cepat. VUCA memiliki kaitan yang erat dengan *work engagement*, dalam konteks ini *work engagement* sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan perkembangan perusahaan. Generasi Z cenderung adaptif terhadap perubahan cepat karena terbiasa dengan teknologi dan pembaruan konstan. Namun, mereka bisa merasa kewalahan jika perubahan tidak memiliki arah yang jelas.

Nasa dkk, (2022) mengungkapkan bahwa generasi Z (Generasi Z) memiliki beberapa ciri unik, seperti diketahui Generasi Z merupakan generasi yang dibesarkan dengan internet sejak usia dini. Gaya komunikasi Generasi Z cenderung bersifat individual, berlangsung secara daring, dan menggunakan format yang ringkas. Generasi ini juga terbiasa mengakses informasi secara instan dan tanpa biaya. Konsekuensinya, Generasi Z cenderung memiliki tingkat kesabaran yang rendah, mudah menunjukkan sikap pemberontakan, serta mengharapkan hasil yang cepat. Dibandingkan dengan generasi sebelumnya, Generasi Z cenderung lebih menghindari risiko, memiliki ekspektasi yang lebih rendah, menunjukkan rasa percaya diri namun tetap bersikap waspada, serta memiliki tuntutan yang relatif lebih sederhana jika dibandingkan dengan Generasi Y (Tulgan & Sari, 2024).

Berdasarkan hasil Sensus Penduduk tahun 2020, mayoritas penduduk Indonesia berasal dari Generasi Z (kelahiran 1997–2012) dan Generasi Milenial (kelahiran 1981–1996). Badan Pusat Statistik (BPS, 2020) mencatat bahwa Generasi Z mencakup 27,94% dari total populasi nasional, sedangkan Generasi Milenial mencakup 25,87%. Kedua generasi ini tergolong dalam kelompok usia produktif, sehingga memiliki potensi besar dalam mempercepat laju pertumbuhan ekonomi negara. Oleh karena itu, saat ini Generasi Z diproyeksikan sebagai kelompok yang akan mendominasi pasar tenaga kerja. Data dari CNN Indonesia menunjukkan bahwa jumlah Gen Z di Provinsi Jawa Tengah mencapai 5.891.384 jiwa atau sekitar 20,83% dari total daftar pemilih pada Pemilihan Umum tahun 2024.

Generasi Z cenderung menunjukkan tingkat kesabaran yang rendah, memiliki pola pikir yang serba instan, serta kurang menunjukkan ambisi yang sebanding dengan generasi-generasi sebelumnya. Selain itu, mereka juga kerap mengalami kesulitan dalam mempertahankan fokus, dengan tingkat gangguan perhatian yang relatif tinggi (BPS, 2020). Dalam penelitian Dolot, (2018) dalam penelitiannya terhadap

1.162 responden Generasi Z menyebutkan bahwa Generasi Z menginginkan umpan balik (feedback) dari atasannya mengenai hasil kerja mereka, dengan memberikan ruang bagi Generasi Z untuk berkembang, mereka akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka waktu yang lebih lama. Hal ini pada akhirnya memungkinkan organisasi untuk menghemat sumber daya, baik dari segi waktu maupun biaya, dibandingkan dengan upaya merekrut serta mempertahankan anggota baru secara berulang

(Laudert & Sari, 2024). Atas dasar tersebut, Generasi Z cenderung memilih untuk tetap berada dalam organisasi yang tidak hanya memberikan keterlibatan kerja (*work engagement*), tetapi juga mampu memberikan prospek karir yang menjanjikan di masa mendatang.

Penelitian yang dilakukan oleh Gallup (2017) di 155 negara dengan melibatkan responden berusia 21 hingga 65 tahun sebanyak 1.000 orang perwakilan dari masing-masing negara menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* karyawan secara global masih tergolong rendah. Di kawasan Asia Tenggara, sekitar 85% karyawan dilaporkan tidak memiliki keterikatan yang kuat terhadap perusahaan maupun pekerjaannya, sementara hanya 19% yang merasa terlibat secara emosional dan psikologis dengan tugas yang mereka lakukan. Selaras dengan temuan tersebut, data yang dikutip oleh Schwartz dan Porath dalam Anggraeni (2023) menunjukkan bahwa di Indonesia, hanya sekitar 15% pekerja yang mengaku merasa engaged di tempat kerja mereka. Sementara itu, Gallup (2022) juga mengungkapkan bahwa dari total karyawan yang mengklaim dirinya engaged, sebanyak 21% menyatakan bahwa pekerjaan yang mereka jalani tidak memberikan makna atau tujuan yang jelas dalam hidup mereka, sehingga memunculkan pandangan pesimis terhadap masa depan dan kebermaknaan hidup mereka secara keseluruhan.

Penelitian Rian (2017) menemukan fenomena *work engagement*, dimana Rian menunjukkan sebagian karyawan menunjukkan tingkat semangat kerja yang rendah. Ketika tiba di ruang kerja, mereka tidak segera menyusun jadwal atau merancang agenda tugas yang perlu diselesaikan pada hari itu. Mereka cenderung menunda pekerjaan, lebih banyak terlibat dalam percakapan yang tidak berkaitan dengan tugas, dan memperlihatkan minimnya antusiasme dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.

Bahkan, sebagian di antaranya memilih untuk menghentikan pekerjaan lebih awal dan bergegas meninggalkan tempat kerja meskipun waktu belum sepenuhnya menunjukkan jam pulang. Ketika karyawan merasa terlibat di dalam pekerjaannya, maka pekerja tersebut merasa menyatu dengan pekerjaannya dan tidak berpengaruh terhadap kondisi lingkungannya. Begitu pula sebaliknya, ketika karyawan menjadikan pekerjaannya sebagai tuntutan hidup yang harus dijalankan.

Pekerja yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung proaktif dalam mencari peluang untuk mengembangkan kompetensinya, serta menunjukkan ketekunan dalam menghadapi tantangan di lingkungan kerja. Pandangan ini sejalan dengan pernyataan Safaraningsih dan kolega dalam karya *Work engagement: Teori dan Praktek* (2024), yang mengemukakan bahwa salah satu konsekuensi positif dari keterlibatan kerja yang kuat adalah meningkatnya loyalitas serta retensi karyawan. Kedua aspek tersebut terbentuk karena adanya hubungan emosional dan psikologis yang erat antara individu dengan pekerjaannya. *Work engagement* memainkan peranan strategis dalam mendukung kemajuan organisasi, karena mencerminkan sikap dan perilaku positif yang diwujudkan melalui keterlibatan penuh secara fisik, kognitif, dan emosional oleh para pekerja. Dengan demikian, peningkatan performa organisasi dapat dicapai apabila organisasi mampu membangun dan mempertahankan tingkat engagement yang tinggi di kalangan karyawan. Organisasi yang memiliki tenaga kerja yang engaged dan berkomitmen tinggi akan lebih siap dalam menghadapi tekanan kompetitif yang terus berkembang. Dalam kerangka ini, *work engagement* dipahami sebagai suatu kondisi psikologis positif yang berkaitan dengan pekerjaan, ditandai dengan antusiasme (*vigor*), dedikasi, dan keterpusatan perhatian penuh dalam menjalankan tugas (Upe & Thaha, 2024).

Seseorang akan merasa nyaman dalam bekerja secara maksimal dan mampu merasa nyaman dengan pekerjaannya dan akhirnya terikat dengan pekerjaannya ketika seseorang mendapatkan *psychological safety climate*, bagaimana seseorang mendapatkan keadilan, keterjaminan dan kenyamanan baik fisik dan mental dalam pekerjaannya. Sesuai dengan yang diungkapkan Chafosky, Krisna, & Maula (2019), karyawan yang tidak merasakan adanya keterikatan dengan pekerjaannya cenderung mengalami ketidakcocokan dan ketidaknyamanan antara kompetensi yang dimiliki dengan tugas-tugas yang dibebankan. Mereka juga kerap menunjukkan rasa tidak bahagia serta kurangnya semangat dalam menjalankan pekerjaan. Dalam konteks ini, iklim keselamatan psikososial (*psychosocial safety climate*) berperan penting sebagai penyeimbang antara tekanan psikologis dan tuntutan pekerjaan. Iklim tersebut mampu mereduksi tingkat stres yang muncul akibat beban kerja yang tinggi. Oleh karena itu, pemenuhan kebutuhan akan rasa aman baik secara fisik maupun psikologis sangat penting

dalam pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan tenteram dapat menumbuhkan motivasi untuk bekerja secara optimal, yang pada akhirnya akan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

Iklim keselamatan psikososial (*Psychosocial Safety Climate*) merupakan salah satu aspek penting dalam iklim organisasi yang mencerminkan persepsi bersama para anggota terhadap kebijakan, praktik, dan prosedur organisasi yang dirancang untuk melindungi kesehatan psikologis serta keselamatan mental individu di tempat kerja (Anggraini, 2024). Keberadaan iklim ini memungkinkan karyawan memperoleh ekspektasi terhadap keadilan distributif maupun prosedural, khususnya dalam hal perlakuan adil terkait proses kerja dan pembagian sumber daya. Lebih lanjut, iklim keselamatan psikososial berperan sebagai mekanisme penyeimbang antara tuntutan pekerjaan dan tekanan psikologis, yang dalam praktiknya berkorelasi dengan rendahnya tingkat stres kerja serta meningkatnya performa karyawan. Hal ini pada akhirnya mendukung terciptanya perilaku kerja positif seperti *work engagement*. Iklim ini mencakup empat komponen utama, yaitu dukungan dan komitmen dari manajemen (*management support and commitment*), penekanan organisasi terhadap keselamatan sebagai prioritas utama (*management priority*), efektivitas komunikasi dalam lingkup organisasi (*organizational communication*), serta keterlibatan aktif anggota organisasi dalam pengambilan keputusan dan proses organisasi lainnya (*organizational participation and involvement*).

Melalui penerapan iklim keselamatan psikososial dalam organisasi, individu berpeluang memperoleh tingkat keadilan yang tinggi, baik dalam aspek distributif maupun prosedural, terutama ketika mereka mengharapkan adanya perlakuan yang adil terkait pembagian hasil maupun proses yang dijalankan. Selain *Psychosocial safety climate* ada juga faktor lain yaitu *learning agility* terhadap *work engagement*. *Work engagement* merupakan faktor penting yang dapat membantu perusahaan mencapai kesuksesan. Namun, pada kenyataannya masih banyak perusahaan yang belum berupaya meningkatkan keterikatan kerja karyawannya. Akibat dari karyawan yang kurang siap dalam menghadapi perubahan yang tidak menentu, maka karyawan akan kesulitan untuk mempelajari hal-hal baru secara optimal.

Dalam konteks ini, karyawan yang memiliki *work engagement* cenderung menunjukkan kelincahan dalam bekerja serta kemampuan belajar yang tinggi (*learning agility*). Mereka mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan kerja, sehingga memiliki ketahanan yang baik dalam menghadapi dinamika organisasi (Astiya & Hadi, 2021). Pengertian menurut Haring (2020) *Learning agility* merujuk pada kemampuan individu untuk secara cepat mengembangkan perilaku baru yang adaptif dan efektif berdasarkan pengalaman yang diperoleh, serta memiliki fleksibilitas berpikir dalam beralih dari satu gagasan ke gagasan lainnya, baik yang berasal dari pengalaman langsung maupun di luar pengalaman sebelumnya. Sedangkan *Learning agility* yang diungkapkan oleh Gravett & Caldwell, (2016), adalah kemauan dan kapasitas individu untuk terlibat dalam proses pembelajaran secara aktif, beradaptasi terhadap berbagai peluang kerja melalui pengalaman yang diperoleh, serta mampu mengaplikasikan hasil pembelajaran tersebut guna mencapai keberhasilan dalam menghadapi situasi dan kondisi yang baru.

Dalam konteks saat ini, dapat ditegaskan bahwa setiap perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki tingkat ketangkasan belajar (*learning agility*) yang tinggi. Hal ini menjadi penting agar ketika perusahaan menghadapi berbagai perubahan yang terjadi secara tiba-tiba, kemampuan adaptif melalui *learning agility* memungkinkan organisasi untuk tetap bertahan dalam kondisi yang penuh ketidakpastian serta tuntutan perubahan yang cepat. Selain itu, apabila perusahaan memiliki karyawan dengan tingkat keterikatan kerja (*work engagement*) yang tinggi, hal tersebut dapat menjadi indikator bahwa karyawan mampu mempertahankan performa kerja yang optimal, bahkan dalam situasi yang kurang mendukung atau tidak stabil.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional, penelitian korelasional kuantitatif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih yang dianalisis secara statistik (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah, pekerja

generasi Z yang bekerja di wilayah Jawa Tengah. Teknik pengambilan sampel menggunakan accidental sampling dengan rumus Lameshow.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner yang disusun secara mandiri oleh peneliti. Instrumen tersebut dirancang untuk memperoleh data yang akurat dan relevan dengan tujuan penelitian, dengan menggunakan skala Likert sebagai alat ukur. Skala yang diterapkan mencakup pengukuran terhadap psychosocial safety climate, learning agility, serta *work engagement*.

Alat ukur kemudian di uji validitas dan reliabilitasnya, didapatkan ketiga alat ukur valid dan mendapatkan reliabilitas yang tinggi, skala PSC mendapat nilai reliabel sebesar 0,920, skala *learning agility* sebesar 0,809, dan skala *work engagement* sebesar 0,881. Analisis data yang digunakan menggunakan analisis regresi linier berganda, menggunakan uji asumsi klasik, analisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 16.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Psychosocial safety climate* dan *learning agility* terhadap tingkat *work engagement* pada individu. Pengujian yang dilakukan antara lain, uji normalitas Shapiro-Wilk, uji f, uji t, dan uji koefisien determinasi.

**Tabel 1. Hasil Uji Normalitas**

	Kolmogorov- Smirno $\sqrt{a}$			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Y	.192	140	.000	.658	140	.087

a. Lilliefors Significance Correction

Hasil yang diperoleh dalam tabel 1 hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari uji Shapiro -Wilk adalah 0.087, yang berarti lebih besar dari 0.05. Nilai ini menunjukkan bahwa distribusi residual adalah normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi, dan analisis regresi dapat dilanjutkan tanpa adanya pelanggaran terhadap asumsi dasar.

**Tabel 2. Hasil Uji F Simultan**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	202.023	2	101.011	80.315	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2388.913	137	17.437		
	Total	2590.936	139			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Uji simultan, dimaksudkan dengan hasil perhitungan Ftest yang menunjukkan nilai 80.315 dengan tingkat probabilitas 0.000 yang dibawah alpha 5%. Hal itu berarti bahwa variabel independent antara *Psychosocial safety climate* dan *Learning agility* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* Generasi Z di Jawa Tengah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima yang menyatakan “ada pengaruh signifikan Psychosocial safety climatedan *Learning agility* terhadap *work engagement* Generasi Z di Jawa Tengah”.

**Tabel 3. Hasil Uji T Parsial**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	5.872	5.717			3.546	.001
X1	.342	.081	.039		5.812	.000

X2	.410	.108	.276	6.245	.000
----	------	------	------	-------	------

Berdasarkan tabel 3, diperoleh bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Psychosocial safety climate* terhadap *work engagement* pada karyawan generasi Z di wilayah Jawa Tengah. Hasil uji empiris menunjukkan bahwa nilai t-hitung sebesar 5.812 dengan p-value (signifikansi) sebesar 0.000, yang berarti lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan ( $\alpha = 0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Psychosocial safety climate* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement* generasi Z di Jawa Tengah. Maka dari itu, hipotesis yang menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara *Psychosocial safety climate* terhadap *work engagement* generasi Z di Jawa Tengah” dapat diterima. Hasil uji empiris pengaruh antara *learning agility* terhadap *work engagement* generasi Z di Jawa Tengah menunjukkan nilai thitung

6.245 dan p value (Sig) sebesar 0.000 yang dibawah alpha 5%. Artinya bahwa *learning agility* berpengaruh terhadap *work engagement* generasi Z di Jawa Tengah. Hasil hipotesis diterima yang menyatakan “ada pengaruh yang signifikan *learning agility* terhadap *work engagement* generasi Z di Jawa Tengah”.

Tabel 4.  
Hasil Uji Koefisien Dterminasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.732 <sup>a</sup>	.536	.528	2.147

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 4, koefisien determinasi memiliki fungsi untuk menjelaskan sejauh mana kemampuan variabel bebas (*Psychosocial safety climate* dan *Learning agility*) terhadap variabel terikat (*work engagement*). Hasil olah statistik yang dibantu program SPSS menunjukkan bahwa variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat sebesar 0.536 atau 53,6% sedangkan 46.4% sisanya dijelaskan variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini (tidak diteliti).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Psychosocial safety climate* (PSC) memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *work engagement*. Temuan ini selaras dengan hasil studi sebelumnya oleh Rosady dan Gusniarti (2017), yang meneliti hubungan antara PSC dan *work engagement* pada karyawan PT X di Yogyakarta. Dalam penelitian tersebut, diperoleh nilai koefisien sebesar 0,582 dengan tingkat signifikansi  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ), yang menunjukkan bahwa PSC berperan penting dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi karyawan terhadap iklim keselamatan psikososial di lingkungan kerja, maka semakin besar pula tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan, demikian pula sebaliknya. Temuan ini juga memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Dollard dan koleganya (2012), yang mengidentifikasi PSC sebagai salah satu unsur penting dalam karakteristik pekerjaan (job resources), yang merupakan determinan utama dalam pembentukan *work engagement* berdasarkan model teoretis yang mereka kembangkan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat Pengaruh yang positif dan signifikan antara *Psychosocial safety climate* terhadap *work engagement*. Hal tersebut menunjukkan bahwa individu yang memiliki *Psychosocial safety climate* tinggi maka individu akan memiliki *work engagement* yang tinggi begitupula sebaliknya. Apabila individu memiliki *Psychosocial safety climate* rendah maka individu tersebut memiliki *work engagement* yang rendah. Sejalan tersebut berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh positif dan signifikan *Psychosocial safety climate* terhadap *work engagement* Generasi Z yang bekerja di Jawa Tengah, hal tersebut menunjukkan Generasi di Jawa Tengah memiliki *Psychosocial safety climate* sehingga mempengaruhi *work engagement* yang dimiliki oleh Generasi Z yang bekerja di Jawa Tengah.

Pengaruh *learning agility* terhadap *work engagement* menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Saputra dan rekan- rekannya (2018) yang menunjukkan bahwa *learning agility* berkontribusi terhadap peningkatan *work engagement*, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan.

Karyawan dengan tingkat *learning agility* yang tinggi cenderung memiliki ketahanan kerja yang lebih kuat, energi yang stabil, serta kemauan untuk menginvestasikan waktu dan tenaga secara maksimal. Mereka juga tidak mudah mengalami kelelahan dan tetap gigih saat menghadapi tantangan dalam pekerjaan. Selain itu, penelitian tersebut menggarisbawahi bahwa *learning agility* memainkan peran penting dalam mendorong keterlibatan kerja. Menurut Gravett dan Caldwell (2016), *learning agility* terdiri dari empat dimensi utama, yaitu people agility, result agility, mental agility, dan change agility, yang masing-masing memberikan kontribusi terhadap kapasitas adaptif dan komitmen individu dalam konteks pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *learning agility* dengan *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa individu yang memiliki tingkat *learning agility* tinggi cenderung memiliki keterikatan kerja yang lebih kuat, sedangkan individu dengan *learning agility* rendah cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih rendah pula. Temuan ini konsisten dengan bukti empiris yang menunjukkan bahwa *learning agility* berkontribusi terhadap *work engagement*, khususnya pada generasi Z yang bekerja di wilayah Jawa Tengah. Generasi Z di wilayah ini diketahui memiliki kemampuan belajar adaptif yang baik, sehingga mendukung tingkat keterlibatan mereka terhadap pekerjaan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Psychosocial safety climate* dan *learning agility* berkontribusi secara signifikan dalam memengaruhi *work engagement*. Temuan ini mengonfirmasi adanya hubungan positif dan signifikan antara kedua variabel independen tersebut terhadap tingkat keterikatan kerja generasi Z yang bekerja di wilayah Jawa Tengah. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,536 atau 53,6% menunjukkan bahwa *Psychosocial safety climate* dan *learning agility* secara simultan mampu menjelaskan 53,6% variasi yang terjadi pada variabel *work engagement*, dengan tingkat signifikansi sebesar  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ).

Secara parsial, *Psychosocial safety climate* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *work engagement*, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,342 dan tingkat signifikansi  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi karyawan terhadap iklim keselamatan psikososial yang diterapkan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula keterlibatan psikologis mereka dalam pekerjaan.

Demikian pula, *learning agility* secara parsial juga terbukti memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap *work engagement*, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,41 dan signifikansi  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Hasil ini menegaskan bahwa semakin tinggi kemampuan individu dalam belajar dari pengalaman dan beradaptasi terhadap perubahan, maka semakin tinggi pula keterlibatan mereka dalam aktivitas kerja sehari-hari.

## REFERENSI

- Anggraini, R. (2024). Pengaruh iklim keselamatan psikososial terhadap kesejahteraan karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 12(1), 45–58. Retrieved from <https://contohjurnal.ac.id/jpio/article/download/anggraini2024>
- Astiya, A., & Hadi, S. (2021). Hubungan antara employee engagement, agile mindset, dan learning agility dalam ketahanan terhadap perubahan lingkungan kerja. *Jurnal Psikologi Terapan*, 6(2), 101–115.
- Chafosky, K., Krisna, A., & Maula, R. (2019). Pengaruh *work engagement* terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. *Jurnal Psikologi Terapan*, 7(2), 112–120.
- Dolot, A. (2018). The characteristics of Generation Z. *E-Mentor*, 2(74), 44–50. <https://doi.org/10.15219/em74.1351>
- Gallup. (2022). State of the global workplace: 2022 report. Gallup Press. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx>

- Gravett, L., & Caldwell, C. (2016). Learning agility: The impact on recruitment and retention. BusinessExpert Press. <https://www.businessexpertpress.com/books/learning-agility-the-impact-on-recruitment-and-retention/>
- Haring, S., Shankar, J., & Hofkes, K. (2020). The potential of learning agility: The relationship between *learning agility* and success. HfMtalentindex. <https://www.hfmtalentindex.com/en/news/the-potential-of-learning-agility/>
- Lemeshow, S., Hosmer, D. W., Klar, J., & Lwanga, S. K. (1990). Adequacy of sample size in health studies. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/41607>
- Nasa, R. (2022). Karakteristik Generasi Z: Gaya komunikasi dan akses informasi di era digital. Pustaka Media Digital.
- Rian. (2025). Tantangan karakteristik Generasi Z di dunia kerja modern. Jurnal Psikologi dan Perilaku Kerja, 10(1), 33–47.
- Saputra, A., & Ramadhani, R. (2018). Pengaruh *learning agility* terhadap *work engagement* karyawan. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 6(2), 45– 58.
- Statistik, B. P. (2020). Hasil Sensus Penduduk 2020: Mayoritas penduduk Indonesia didominasi Generasi Z dan Milenial. Badan Pusat Statistik Republik Indonesia. <https://www.bps.go.id>
- Sugiyono. (2017). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Theresia, I. A., & Saraswati, K. D. H. (2023). *Work engagement* karyawan terhadap perusahaannya dapat meningkat karena kemampuan learning agility. Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, 12(2), 172–184.
- Tulgan, B., & Sari, R. (2024). Karakter dan harapan Generasi Z dalam dunia kerja dan sosial. Pustaka Humanika.
- Upe, R., & Thaha, A. (2024). Pengaruh work-life balance dan *work engagement* terhadap kepuasan kerja: Implikasinya terhadap kinerja amil (Studi pada LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Jakarta). Jurnal Manajemen dan Organisasi Islam, 2(2), 57–68.