

PENGARUH *JOB INSECURITY* TERHADAP *COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR* DENGAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* SEBAGAI MEDIATOR PADA KARYAWAN TETAP GENERASI Z

Hana Setiawan, Gecchaetavvara Qheagavvettha,
Muh Tri Nur Hasan, Zahra Putri Oktavian Ramadhini, Jessica Chandhika

Universitas Tarumanagara, Indonesia

*Corresponding Author:

hana.705230175@stu.untar.ac.id

Abstract

This study aims to examine the effect of job insecurity on counterproductive work behavior (CWB) and investigate the mediating role of perceived organizational support (POS) among permanent Generation Z employees. This research is motivated by increasing uncertainty in the workplace and the unique characteristics of Generation Z, which has become a dominant workforce group and is particularly vulnerable to perceived threats regarding job continuity. A quantitative approach with a correlational survey design was employed. The sample consisted of 120 respondents selected through purposive sampling based on the following criteria: aged 18–27 years and employed on a permanent basis. Data were collected using standardized instruments, namely the Job Insecurity Scale, the Survey of Perceived Organizational Support, and the Counterproductive Work Behavior Checklist. The data were analyzed using correlation analysis, regression analysis, and path analysis. The results indicate that: (1) job insecurity has a significant positive effect on CWB; (2) job insecurity has a significant negative effect on POS; (3) POS has a significant negative effect on CWB; and (4) POS partially mediates the relationship between job insecurity and CWB. These findings suggest that job insecurity tends to increase counterproductive work behaviors; however, its negative effects can be mitigated when employees perceive a high level of organizational support. This study provides practical implications for organizations to strengthen support policies and promote transparent communication in order to maintain the well-being and productivity of Generation Z employees.

Keywords : job insecurity, perceived organizational support, counterproductive work behavior, Generation Z, permanent employees.

PENDAHULUAN

Generasi Z merupakan kelompok demografis yang saat ini mulai mendominasi komposisi tenaga kerja. Karakteristik Generasi Z yang adaptif terhadap teknologi serta memiliki ekspektasi tinggi terhadap pekerjaan tidak serta-merta menjamin stabilitas dalam dunia kerja yang semakin dinamis dan kompetitif. Perubahan lingkungan kerja yang cepat, fleksibilitas sistem kerja, serta meningkatnya persaingan antar tenaga kerja menyebabkan munculnya ketidakpastian dalam keberlangsungan pekerjaan, khususnya bagi karyawan Generasi Z. Kondisi ini menjadikan isu ketenagakerjaan tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan lapangan kerja, tetapi juga dengan kualitas dan keamanan pekerjaan yang dirasakan oleh individu.

Salah satu fenomena yang relevan dalam konteks tersebut adalah *job insecurity*. *Job insecurity* didefinisikan sebagai persepsi subjektif individu mengenai ketidakpastian dan ancaman terhadap keberlangsungan pekerjaannya di masa depan (Sverke et al., 2019). Konsep ini tidak hanya mencakup ancaman kehilangan pekerjaan secara langsung (*quantitative job insecurity*), tetapi juga mencakup kekhawatiran terhadap perubahan negatif dalam aspek pekerjaan, seperti penurunan penghasilan, terbatasnya peluang pengembangan karier, serta menurunnya kualitas kondisi kerja (*qualitative job insecurity*). Dengan demikian, *job insecurity* merupakan konstruksi psikologis yang kompleks dan multidimensional yang dapat mempengaruhi berbagai aspek kehidupan kerja karyawan.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* memiliki konsekuensi negatif yang signifikan terhadap kesejahteraan individu maupun organisasi. *Job insecurity* terbukti berkorelasi positif dengan meningkatnya stres kerja, kecemasan, serta kelelahan emosional (*burnout*) (Shoss, 2017). Selain itu, kondisi ini juga berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, serta meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (*turnover intention*) (Jiang & Lavaysse, 2018; Kim & Jo, 2024). Dalam perspektif teori stres kerja, *job insecurity* dapat dipandang sebagai stressor kronis yang secara berkelanjutan menguras sumber daya psikologis individu, sehingga menurunkan kapasitas adaptasi dan kinerja karyawan. Dampak *job insecurity* tidak hanya terbatas pada aspek psikologis, tetapi juga meluas pada aspek perilaku kerja. Karyawan yang mengalami tingkat *job insecurity* yang tinggi cenderung menunjukkan penurunan keterlibatan kerja (*work engagement*), rendahnya motivasi intrinsik, serta meningkatnya kecenderungan untuk menarik diri dari pekerjaan (*withdrawal behavior*). Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat memicu munculnya berbagai bentuk perilaku disfungsi yang berpotensi merugikan organisasi. Salah satu bentuk perilaku disfungsi yang relevan dalam konteks ini adalah *Counterproductive Work Behavior* (CWB). *Counterproductive Work Behavior* merupakan perilaku yang dilakukan secara disengaja oleh karyawan yang bertentangan dengan kepentingan organisasi dan berpotensi merugikan organisasi maupun individu di dalamnya (Sackett & DeVore, 2006). Bentuk perilaku ini dapat berupa pelanggaran aturan, penurunan kinerja secara sengaja, penghindaran tanggung jawab, hingga tindakan yang menghambat efektivitas kerja organisasi.

Hubungan antara *job insecurity* dan CWB telah didukung oleh berbagai temuan empiris yang menunjukkan bahwa kondisi ketidakamanan kerja mendorong karyawan untuk melakukan perilaku kontraproduktif sebagai bentuk mekanisme coping terhadap tekanan yang dirasakan (Shoss, 2017). Dalam konteks ini, karyawan yang merasa tidak memiliki kontrol terhadap masa depan pekerjaannya cenderung mengekspresikan ketidakpuasan melalui perilaku negatif di tempat kerja. Temuan tersebut juga diperkuat oleh hasil pra-penelitian yang dilakukan terhadap 30 karyawan Generasi Z, di mana sebanyak 82,5% responden menunjukkan kecenderungan perilaku kontraproduktif, seperti menghindari rapat, menolak tugas tambahan, menunjukkan motivasi kerja yang rendah, serta berpura-pura sibuk untuk menghindari tanggung jawab. Hasil ini mengindikasikan bahwa *job insecurity* tidak hanya menjadi isu psikologis, tetapi juga memiliki implikasi nyata terhadap perilaku kerja karyawan. Meskipun demikian, tidak semua karyawan merespons *job insecurity* dengan cara yang sama. Variasi respons tersebut menunjukkan adanya faktor lain yang dapat memengaruhi hubungan antara *job insecurity* dan perilaku kerja karyawan. Salah satu faktor yang dianggap memiliki peran penting adalah *Perceived Organizational Support* (POS).

Perceived Organizational Support didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986; Rhoades & Eisenberger, 2002). Berdasarkan teori pertukaran sosial (*social exchange theory*), ketika karyawan merasa mendapatkan dukungan dari organisasi, mereka cenderung membalasnya dengan menunjukkan sikap dan perilaku positif terhadap organisasi. Secara empiris, POS terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagai aspek

perilaku kerja karyawan. POS berhubungan negatif dengan *job insecurity*, di mana dukungan organisasi yang tinggi dapat menurunkan persepsi ketidakamanan kerja (Kurtessis et al., 2017). Selain itu, POS juga berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta menurunkan kecenderungan perilaku negatif di tempat kerja.

Dalam konteks hubungan antara *job insecurity* dan *Counterproductive Work Behavior*, POS diduga berperan sebagai variabel yang memengaruhi dinamika hubungan tersebut. POS yang tinggi dapat berfungsi sebagai mekanisme protektif yang melemahkan dampak negatif *job insecurity* terhadap perilaku kontraproduktif, sedangkan POS yang rendah dapat memperkuat hubungan tersebut. Dengan demikian, POS menjadi faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam memahami bagaimana karyawan merespons kondisi ketidakamanan kerja. Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji *job insecurity*, sebagian besar penelitian masih berfokus pada dampaknya terhadap variabel sikap kerja, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan turnover intention (Jiang & Lavaysse, 2018). Penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan antara *job insecurity* dan *Counterproductive Work Behavior* Masih relatif terbatas. Selain itu, kajian mengenai peran *Perceived Organizational Support* sebagai variabel mediator dalam hubungan tersebut juga belum banyak diteliti, khususnya pada karyawan Generasi Z yang memiliki karakteristik unik dibandingkan generasi sebelumnya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam kajian mengenai hubungan antara *job insecurity*, *Counterproductive Work Behavior*, dan *Perceived Organizational Support*, khususnya pada karyawan Generasi Z. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *Counterproductive Work Behavior* dengan *Perceived Organizational Support* sebagai variabel mediator pada karyawan Generasi Z. Dalam konteks tersebut, *perceived organizational support* (POS) menjadi faktor penting yang dapat memengaruhi bagaimana karyawan merespons kondisi kerja yang tidak menentu. *Perceived Organizational Support* (POS) merujuk pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka serta peduli terhadap kesejahteraan dan kebutuhan karyawan, sehingga dapat meningkatkan sikap kerja yang positif serta mengurangi kemungkinan munculnya perilaku kerja yang merugikan organisasi (Eviana, 2024; Krismanto et al., 2025).

Ketiga variabel dalam penelitian ini memiliki keterkaitan yang erat. *Job insecurity* diduga berpengaruh positif terhadap *counterproductive work behavior* (CWB). Karyawan Generasi Z yang merasa tidak aman dalam bekerja cenderung melakukan perilaku kontraproduktif sebagai respons atas pelanggaran kontrak psikologis yang mereka rasakan (Nawangsari et al., 2025). Selain itu, *job insecurity* diduga berpengaruh negatif terhadap *perceived organizational support* (POS). Ketika organisasi menciptakan ketidakpastian kerja, karyawan Gen Z menginterpretasikannya sebagai bentuk ketidakpedulian organisasi, sehingga persepsi dukungan organisasi menurun (Silalahi, 2025). Selanjutnya, POS diduga berpengaruh negatif terhadap CWB. Berdasarkan prinsip timbal balik, karyawan Gen Z yang merasa didukung organisasi akan membalas dengan perilaku positif, sementara dukungan yang rendah justru memicu perilaku negatif (Nawangsari et al., 2025; Aulia et al., 2025). Lebih lanjut, POS diduga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *job insecurity* dan CWB. Artinya, *job insecurity* tidak secara langsung menyebabkan CWB, melainkan melalui penurunan persepsi dukungan organisasi terlebih dahulu. Karyawan Gen Z yang merasa tidak aman akan merasa tidak didukung, dan perasaan tidak didukung inilah yang kemudian memicu perilaku kontraproduktif (Aulia et al., 2025).

Dalam dunia kerja yang semakin dinamis dan kompetitif, Generasi Z yang lahir sekitar tahun 1997 hingga 2012 menjadi salah satu kelompok tenaga kerja yang banyak mendapat perhatian. Generasi ini dikenal memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, seperti pemahaman terhadap teknologi, kesadaran terhadap isu kesehatan mental, serta perhatian terhadap *work life balance*. Di tengah perubahan tersebut, karyawan juga

menghadapi berbagai tantangan dalam dunia kerja, salah satunya adalah munculnya rasa tidak aman dalam bekerja atau *job insecurity*. Karyawan mengalami rasa tidak aman (*job insecurity*) yang meningkat karena ketidakstabilan terhadap status kepegawaian dan tingkat pendapatan yang semakin tidak dapat diramalkan (Panjaitan et al., 2021, dalam Islamia et al., 2025). Menurut Martini dan Waluyo (2014, dalam Islamia et al., 2025), *job insecurity* dapat berdampak pada kepuasan kerja, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, serta kepercayaan terhadap pemimpin. Dalam situasi tersebut, dukungan dari organisasi menjadi faktor yang dapat memengaruhi bagaimana karyawan memandang dan merespons ketidakpastian dalam pekerjaan mereka. Salah satu konsep yang menjelaskan hal tersebut adalah *Perceived Organizational Support* (POS), yaitu persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memperhatikan kesejahteraan mereka, menghargai kontribusi yang diberikan, serta bersedia memberikan dukungan kepada karyawan (Bremner & Goldenberg, 2015; Hngoi et al., 2023; Utomo et al., 2023; Xu et al., 2023, dalam Gunarto et al., 2024). Persepsi terhadap dukungan organisasi juga dapat mempengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja, termasuk munculnya perilaku negatif seperti *Counterproductive Work Behavior* (CWB).

Counterproductive Work Behavior didefinisikan sebagai perilaku yang melanggar norma organisasi dan dapat mengancam kesejahteraan organisasi dan/atau anggotanya (Bennett & Robinson, 2000, dalam Warinta et al., 2026). Bennett dan Robinson (2000) membagi CWB ke dalam dua dimensi, yaitu dimensi interpersonal dan dimensi organisasi (Warinta et al., 2026). Berdasarkan uraian tersebut, kondisi *job insecurity* yang dialami karyawan berpotensi mempengaruhi munculnya perilaku kerja yang tidak produktif, sementara dukungan organisasi dapat mempengaruhi bagaimana karyawan merespons kondisi tersebut. Meskipun berbagai penelitian telah membahas *job insecurity*, *perceived organizational support*, dan perilaku kerja karyawan, penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan ketiga variabel tersebut pada karyawan Generasi Z masih relatif terbatas. Meskipun berbagai penelitian telah membahas masing-masing variabel tersebut, penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan antara *job insecurity*, *perceived organizational support*, dan *counterproductive work behavior* pada karyawan Generasi Z masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memahami dinamika ketiga variabel tersebut dalam konteks karyawan Generasi Z yang saat ini semakin mendominasi dunia kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *quantitative research* dengan desain penelitian survei korelasional. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel secara sistematis dan terukur, yaitu *job insecurity*, *perceived organizational support* (POS), dan *counterproductive work behavior* (CWB). Desain survei korelasional digunakan untuk mengumpulkan data dari responden melalui instrumen kuesioner yang terstandarisasi, sehingga memungkinkan pengujian hubungan struktural antar variabel secara simultan (Creswell & Creswell, 2018).

Selain itu, penelitian ini menerapkan analisis jalur (*path analysis*) dengan pengujian mediasi untuk menguji peran *perceived organizational support* sebagai variabel mediator dalam hubungan antara *job insecurity* dan *counterproductive work behavior*. Pendekatan ini sesuai dengan model konseptual penelitian yang melibatkan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap Generasi Z, yaitu individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 (Dimock, 2019) dan saat ini berstatus sebagai karyawan tetap di perusahaan swasta maupun instansi pemerintah di Indonesia. Pembatasan pada karyawan tetap dilakukan agar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk merasakan kondisi *job insecurity* serta memiliki akses terhadap dukungan organisasi secara formal.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu teknik

pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun kriteria inklusi sampel dalam penelitian ini meliputi: (1) berusia antara 18 hingga 27 tahun (Generasi Z); (2) berstatus karyawan tetap; dan (3) berdomisili dan bekerja di Indonesia.

Penelitian ini melibatkan tiga variabel utama, yaitu job insecurity sebagai variabel independen (X), perceived organizational support sebagai variabel mediator (M), dan counterproductive work behavior sebagai variabel dependen (Y). Definisi operasional masing-masing variabel disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Instrumen
Job Insecurity (X)	Persepsi subjektif karyawan Generasi Z mengenai ketidakpastian dan ancaman terhadap keberlangsungan pekerjaan di masa depan, baik secara kuantitatif (ancaman kehilangan pekerjaan) maupun kualitatif (penurunan aspek pekerjaan) (Sverke et al., 2019).	Kuantitatif & kualitatif	Job Insecurity Scale (Chirumbolo, A., et al., 2025), 16 item, skala Likert 1–5
Perceived Organizational Support / POS (M)	Persepsi karyawan Generasi Z mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka, peduli terhadap kesejahteraan mereka, serta memberikan dukungan yang dibutuhkan (Eisenberger et al., 1986; Rhoades & Eisenberger, 2002).	Penghargaan kontribusi & kepedulian kesejahteraan	Survey of Perceived Organizational Support / SPOS (Eisenberger et al., 1986), versi pendek 36 item, skala Likert 1–5
Counterproductive Work Behavior / CWB (Y)	Perilaku yang dilakukan secara disengaja oleh karyawan Generasi Z yang bertentangan dengan kepentingan organisasi dan berpotensi merugikan organisasi maupun individu di dalamnya (Sackett & DeVore, 2006; Bennett & Robinson, 2000).	CWB-O (organisasi) & CWB-I (interpersonal)	CWB Checklist (Spector et al., 2006), 10 item, skala Likert 1–5

Instrumen Penelitian

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Seluruh item diukur menggunakan skala *Likert* lima poin, di mana skor 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan skor 5 menunjukkan sangat setuju.

Pertama, variabel *job insecurity* diukur menggunakan adaptasi *Job Insecurity Scale* dari Hand De Witte et al. (2014) yang terdiri dari 4 item. Kedua, variabel *perceived organizational support* diukur menggunakan versi pendek *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS) dari Eisenberger et al. (1986) yang terdiri dari 10 item. Ketiga, variabel *counterproductive work behavior* diukur menggunakan adaptasi *CWB Checklist* dari Spector et al. (2006) yang terdiri dari 10 item.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *confirmatory factor analysis* (CFA) untuk mengonfirmasi bahwa setiap item mengukur konstruk yang dimaksud. Item dinyatakan valid apabila memiliki nilai *factor loading* $\geq 0,50$ (Hair et al., 2014). Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*, di mana instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai koefisien $\geq 0,70$ (Nunnally & Bernstein, 1994).

Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan secara daring (*online*) melalui platform Google Forms yang disebarakan melalui media sosial. Penyebaran kuesioner dilakukan selama empat minggu. Sebelum mengisi kuesioner, setiap responden diberikan lembar *informed consent* yang menjelaskan tujuan penelitian, jaminan kerahasiaan data, dan hak untuk mengundurkan diri sewaktu-waktu. Partisipasi responden bersifat sukarela dan tanpa paksaan.

Data yang telah terkumpul kemudian dilakukan *screening* untuk memastikan kelengkapan dan konsistensi jawaban. Responden yang tidak memenuhi kriteria inklusi atau yang mengisi kuesioner secara tidak konsisten (misalnya dengan pola jawaban yang seragam pada seluruh item) akan dikeluarkan dari analisis.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS. Secara garis besar, analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahap. Pertama, analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi skor masing-masing variabel. Kedua, *structural equation modeling* (SEM) dengan pendekatan *path analysis* digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung antar variabel (H1, H2, dan H3). Model dinyatakan *fit* apabila memenuhi kriteria: CFI $\geq 0,90$; TLI $\geq 0,90$; RMSEA $\leq 0,08$; dan SRMR $\leq 0,08$ (Hair et al., 2014).

Ketiga, pengujian efek mediasi (H4) dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* dengan 5.000 sampel dan *confidence interval* 95% melalui makro PROCESS (Hayes, 2018). Mediasi dinyatakan signifikan apabila *confidence interval* dari *indirect effect* tidak mencakup angka nol. Jenis mediasi (penuh atau parsial) ditentukan berdasarkan signifikansi pengaruh langsung setelah variabel mediator dimasukkan ke dalam model.

HASIL OLAH DATA

H1

Tabel 2. Uji Normalitas *Job Insecurity*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		J_TOTAL
N		99
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	51.2828
	Std. Deviation	15.71626
Most Extreme Differences	Absolute	.093
	Positive	.093
	Negative	-.058
Test Statistic		.093
Asymp. Sig. (2-tailed)		.034 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Tabel 3. Uji Normalitas *Perceived Organizational Support*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		POS_TOTAL
N		99
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	163.0101
	Std. Deviation	28.80210
Most Extreme Differences	Absolute	.101
	Positive	.101
	Negative	-.059
Test Statistic		.101
Asymp. Sig. (2-tailed)		.014 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Tabel 4. Uji Normalitas *Counterproductive Work Behavior*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		CWB_TOTAL
N		99
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	15.5859
	Std. Deviation	4.95080
Most Extreme Differences	Absolute	.154
	Positive	.154
	Negative	-.130
Test Statistic		.154
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Tabel 5. Analisis Korelasi Spearman's Rho antara *Job Analysis* dan *Counterproductive Work Behavior*

Correlations			J_TOTAL	CWB_TOTAL
Spearman's rho	J_TOTAL	Correlation Coefficient	1.000	.269**
		Sig. (2-tailed)	.	.007
		N	99	99
	CWB_TOTAL	Correlation Coefficient	.269**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.007	.
		N	99	99

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel 6. Statistik Deskriptif Variabel

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
POS_TOTAL	163.0101	28.80210	99
J_TOTAL	51.2828	15.71626	99
CWB_TOTAL	15.5859	4.95080	99

Berdasarkan hasil uji korelasi nonparametrik Spearman's rho, diperoleh nilai koefisien korelasi antara *Job Insecurity* (J_TOTAL) dan *Counterproductive Work Behavior* (CWB_TOTAL) sebesar 0,269 dengan nilai signifikansi (Sig. 2-tailed) sebesar 0,007 ($< 0,01$). Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *job insecurity* dengan *counterproductive work behavior* pada karyawan tetap Generasi Z. Dengan demikian, hipotesis H1 diterima, yaitu *job insecurity* diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *counterproductive work behavior* (CWB). Artinya, semakin tinggi rasa tidak aman yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk melakukan perilaku yang merugikan organisasi. Meskipun nilai korelasi berada pada kategori lemah, hasil ini tetap menunjukkan bahwa *job insecurity* memiliki kontribusi terhadap munculnya perilaku *counterproductive work behavior* pada karyawan Generasi Z.

H2

Tabel 7. Korelasi Pearson

Correlations		POS_TOTAL	J_TOTAL	CWB_TOTAL
Pearson Correlation	POS_TOTAL	1.000	-.615	-.419
	J_TOTAL	-.615	1.000	.279
	CWB_TOTAL	-.419	.279	1.000
Sig. (1-tailed)	POS_TOTAL	.	.000	.000
	J_TOTAL	.000	.	.003
	CWB_TOTAL	.000	.003	.
N	POS_TOTAL	99	99	99
	J_TOTAL	99	99	99
	CWB_TOTAL	99	99	99

Tabel 8. Variables Entered/Removed

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	CWB_TOTAL, J_TOTAL ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: POS_TOTAL

b. All requested variables entered.

Tabel 9. Model Summary

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.666 ^a	.444	.432	21.69762	.444	38.342	2	96	.000	1.968

a. Predictors: (Constant), CWB_TOTAL, J_TOTAL

b. Dependent Variable: POS_TOTAL

Tabel 10. Anova (Uji Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36101.471	2	18050.736	38.342	.000 ^b
	Residual	45195.519	96	470.787		
	Total	81296.990	98			

a. Dependent Variable: POS_TOTAL

b. Predictors: (Constant), CWB_TOTAL, J_TOTAL

Tabel 11. Coeficients (Uji Parsial dan Uji Multikolinearitas)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	238.048	9.054		26.292	.000		
	J_TOTAL	-.989	.145	-.540	-6.811	.000	.922	1.085
	CWB_TOTAL	-1.559	.461	-.268	-3.382	.001	.922	1.085

a. Dependent Variable: POS_TOTAL

Tabel 12. Collinearity Diagnostics

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	J_TOTAL	CWB_TOTAL
1	1	2.898	1.000	.01	.01	.01
	2	.064	6.754	.00	.56	.71
	3	.039	8.654	.99	.43	.28

a. Dependent Variable: POS_TOTAL

Tabel 13. Residuals Statistics

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	93.8970	200.6895	163.0101	19.19329	99
Residual	-48.45086	64.95796	.00000	21.47507	99
Std. Predicted Value	-3.601	1.963	.000	1.000	99
Std. Residual	-2.233	2.994	.000	.990	99

a. Dependent Variable: POS_TOTAL

Berdasarkan hasil analisis regresi, diketahui bahwa *Job Insecurity* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Perceived Organizational Support (POS)*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar $B = -0,989$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000$ ($p < 0,05$). Selain itu, nilai *standardized coefficient (Beta)* sebesar $-0,540$ menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *job insecurity* yang dirasakan karyawan Generasi Z, maka semakin rendah persepsi mereka terhadap dukungan organisasi. Dengan demikian, hipotesis H2 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa rasa tidak aman dalam pekerjaan dapat menurunkan keyakinan karyawan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan dan kebutuhan mereka.

H3

Tabel 14. Correlations

Correlations

		POS_TOTAL	J_TOTAL	CWB_TOTAL
Pearson Correlation	POS_TOTAL	1.000	-.615	-.419
	J_TOTAL	-.615	1.000	.279
	CWB_TOTAL	-.419	.279	1.000
Sig. (1-tailed)	POS_TOTAL	.	.000	.000
	J_TOTAL	.000	.	.003
	CWB_TOTAL	.000	.003	.
N	POS_TOTAL	99	99	99
	J_TOTAL	99	99	99
	CWB_TOTAL	99	99	99

Tabel 15. Variables Entered/Removed

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	CWB_TOTAL, J_TOTAL ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: POS_TOTAL

b. All requested variables entered.

Tabel 16. Model Summary

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.666 ^a	.444	.432	21.69762	.444	38.342	2	96	.000	1.968

a. Predictors: (Constant), CWB_TOTAL, J_TOTAL

b. Dependent Variable: POS_TOTAL

Tabel 17. Anova

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36101.471	2	18050.736	38.342	.000 ^b
	Residual	45195.519	96	470.787		
	Total	81296.990	98			

a. Dependent Variable: POS_TOTAL

b. Predictors: (Constant), CWB_TOTAL, J_TOTAL

Hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support (POS)* memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap *Counterproductive Work Behavior (CWB)*. Nilai korelasi Pearson sebesar -0,419 dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk melakukan perilaku kontraproduktif di tempat kerja. Dengan demikian, hipotesis H3 diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi berperan penting dalam menekan munculnya perilaku yang dapat merugikan organisasi.

H4

Tabel 18. Hasil Analisis Korelasi Pearson *Job Insecurity* dan *Perceived Organizational Support*

Correlations

			J_TOTAL	POS_TOTAL
Spearman's rho	J_TOTAL	Correlation Coefficient	1.000	-.587**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	99	99
	POS_TOTAL	Correlation Coefficient	-.587**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	99	99

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel 19. Hasil Analisis Korelasi Pearson *Perceived Organizational Support* dan *Counterproductive Work Behavior*

Correlations			POS_TOTAL	CWB_TOTAL
Spearman's rho	POS_TOTAL	Correlation Coefficient	1.000	-.399**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	99	99
	CWB_TOTAL	Correlation Coefficient	-.399**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	99	99

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel 20. Hasil Analisis Korelasi Pearson *Job Insecurity* dan *Counterproductive Work Behavior*.

Correlations			J_TOTAL	CWB_TOTAL
Spearman's rho	J_TOTAL	Correlation Coefficient	1.000	.269**
		Sig. (2-tailed)	.	.007
		N	99	99
	CWB_TOTAL	Correlation Coefficient	.269**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.007	.
		N	99	99

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel 21. Koefisien *Job Insecurity* dan *Counterproductive Work Behavior*

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	238.048	9.054	26.292	.000		
	J_TOTAL	-.989	.145	-6.811	.000	.922	1.085
	CWB_TOTAL	-1.559	.461	-3.382	.001	.922	1.085

a. Dependent Variable: POS_TOTAL

Tabel 22. Model Summary

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.666 ^a	.444	.432	21.69762	.444	38.342	2	96	.000	1.968

a. Predictors: (Constant), CWB_TOTAL, J_TOTAL

b. Dependent Variable: POS_TOTAL

Berdasarkan hasil pengolahan data, hipotesis H4 yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support (POS)* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Job Insecurity* dan *Counterproductive Work Behavior (CWB)* dapat didukung. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Job Insecurity* memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap POS dengan nilai koefisien korelasi sebesar -0,587 dan signifikansi 0,000. Selain itu, POS juga memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap CWB dengan nilai koefisien korelasi sebesar -0,399 dan

signifikansi 0,000. Di sisi lain, *Job Insecurity* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap CWB dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,269 dan signifikansi 0,007. Hasil regresi juga menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap POS dengan nilai beta sebesar -0,540 dan signifikansi 0,000, sedangkan CWB berpengaruh negatif terhadap POS dengan nilai beta sebesar -0,268 dan signifikansi 0,001. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi rasa tidak aman yang dirasakan karyawan dalam pekerjaannya, maka semakin rendah persepsi dukungan organisasi yang diterima. Penurunan persepsi dukungan organisasi tersebut kemudian dapat mendorong munculnya perilaku kerja kontraproduktif pada karyawan Generasi Z. Dengan demikian, *Perceived Organizational Support* terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Job Insecurity* dan *Counterproductive Work Behavior*.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) dengan *perceived organizational support* (POS) sebagai variabel mediator pada karyawan tetap Generasi Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan diterima. Pertama, *job insecurity* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *counterproductive work behavior*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi rasa tidak aman yang dirasakan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menampilkan perilaku yang dapat merugikan organisasi. Kedua, *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *perceived organizational support*. Artinya, peningkatan rasa tidak aman dalam bekerja dapat menurunkan persepsi karyawan mengenai dukungan, perhatian, dan penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Ketiga, *perceived organizational support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *counterproductive work behavior*. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa didukung oleh organisasi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif dan memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk melakukan tindakan kontraproduktif.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa *perceived organizational support* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *job insecurity* dan *counterproductive work behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *job insecurity* terhadap perilaku kontraproduktif tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui menurunnya persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi. Ketika karyawan merasa tidak aman terhadap pekerjaannya, mereka cenderung merasa kurang didukung oleh organisasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kecenderungan munculnya perilaku kontraproduktif. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa upaya organisasi dalam menciptakan rasa aman bekerja dan meningkatkan dukungan organisasi merupakan faktor penting untuk menekan *counterproductive work behavior* pada karyawan Generasi Z. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun lingkungan kerja yang suportif melalui komunikasi yang transparan, penghargaan terhadap kontribusi karyawan, serta kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan guna menciptakan perilaku kerja yang lebih positif dan produktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Botha, L., & Steyn, R. (2022). The effects of psychological contracts, and the breach thereof, on innovative work behaviour. *African Journal of Employee Relations*, 45, 1-28. <https://doi.org/10.25159/2664-3731/9906>
- Counterproductive behavior | CWB-C*. (2022, February 7). Paul Spector. <https://paulspector.com/assessments/pauls-no-cost-assessments/counterproductive-work-behavior-checklist-cwb-c/>

- Data, G. (2024, December 10). Lebih dari 800 Ribu Gen Z di RI 'Hopeless' dapat Kerja. GoodStats Data. <https://data.goodstats.id/statistic/lebih-dari-800-ribu-gen-z-di-ri-hopeless-dapat-kerja-b0LUM>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eviana, N. (2024). The role of perceived organizational support (POS) and employee satisfaction to enhance employee engagement: Do gender and tenure matter? *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(1), 13–31. <https://doi.org/10.18196/mb.v15i1.19529>
- Gunarto, M., Yusriani, S., & Pati, S. P. S. (2024). *Perceived organizational support as a moderator of job insecurity, turnover intention, and job satisfaction in private higher education*. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management. <https://ieomsociety.org/proceedings/2024tokyo/250.pdf>
- Jiang, L., & Lavaysse, L. M. (2018). Cognitive and affective job insecurity: A meta-analysis and a primary study. *Journal of Management*, 44(6), 2307–2342. <https://doi.org/10.1177/0149206318773853>
- Jiang, L., Lawrence, A., & Xu, X. (2022). Does a stick work? A meta-analytic examination of curvilinear relationships between job insecurity and employee workplace behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 43(8), 1410–1445. <https://doi.org/10.1002/job.2652>
- Kim, S. M., & Jo, S. J. (2024). An examination of the effects of job insecurity on counterproductive work behavior through organizational cynicism: Moderating roles of perceived organizational support and quality of leader–member exchange. *Psychological Reports*, 127(2), 957–993. <https://doi.org/10.1177/00332941221129135>
- Kim, M., & Jo, H. (2024). The impact of job insecurity on employee behavior: The mediating role of emotional exhaustion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(2), 1–15. <https://doi.org/10.3390/ijerph21020123>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Krismanto, D., Saluy, A., & Perkasa, D. (2025). A literature review on the impact of perceived organizational support on work meaningfulness, engagement, and perceived stress. *Jurnal Fokus Manajemen*, 5(2), 281–292. <https://doi.org/10.37676/jfm.v5i2.8411>
- Maulidina, S. (2022). The influence of job insecurity on innovative work behavior for outsourcing employees. *Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA*, 14(2), 182–190. <https://doi.org/10.31289/analitika.v14i2.8160>
- Pusparini, E. S. (2025). Kajian Tentang Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Perilaku Kerja Karyawan Pasca Restrukturisasi: Studi pada Karyawan Perusahaan Teknologi Berbasis Digital. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 15(1), 260–282. <https://doi.org/10.30588/jmp.v15i1.2087>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2006). Counterproductive work behavior. In J. L. Farr & N. T. Tippins (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 145–164). Wiley.
- Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STKIP) Bima. (2025). *Jurnal pendidikan dan kebudayaan*. <https://jurnal.stkipbima.ac.id/index.php/PK>
- Setiadi, A. K., Setijaningrum, E., & Rarasingtyas, L. (2024). Bagaimana job stress dapat menyebabkan employee deviance? sebuah tinjauan sistematis. *Journal of Economic*,

- Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5), 4743-4758.
<https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.12521>
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2019). Job insecurity: A literature review. In *The Wiley Blackwell handbook of the psychology of occupational safety and workplace health* (pp. 1–22). Wiley.
- Shoss, M. K. (2017). Job insecurity: An integrative review and agenda for future research. *Journal of Management*, 43(6), 1911–1939. <https://doi.org/10.1177/0149206317691574>
- Suhermanto, S., & Paryontri, R. A. (2024). Burnout and Job Satisfaction on Gen Z. <https://doi.org/10.21070/ups.5805>
- Tajeddini, K., Hooshmand Chaijani, M., Kashani, S. H., Akbari, M., & Chathurika Gamage, T. (2025). Context-based effect of shared leadership and perceived organizational support on counterproductive work behavior. *International Studies of Management & Organization*, 1-20. <https://doi.org/10.1080/00208825.2025.2482996>
- Tita Trianita, Rahman Hakim, A., & Ramadan, R. (2025). Generasi Z dan Fenomena Quiet Quitting: Apakah Burnout jadi Penyebabnya? *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 7(12). <https://doi.org/10.47467/reslaj.v7i12.10076>
- Vander Elst, T., De Witte, H., & De Cuyper, N. (2014). *The job insecurity scale: A psychometric evaluation across five European countries*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(3), 364–380. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.745989> (Taylor & Francis Online)
- Vera Andriyanti, N. P., & Suardana, I. R. (2023). Perceived Organizational Support Mediates The Effect of Job Insecurity on Organizational Citizenship Behavior at Adiwana Unagi Suites. *International Journal of Social Science and Business*, 7(2), 276-286. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i2.54939>