BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam keberlangsungan kegiatan organisasi karena manusia berperan sebagai pelaksana, pengelola, sekaligus pengambil keputusan dalam berbagai aktivitas organisasi. Keberadaan sumber daya manusia tidak hanya berkaitan dengan jumlah tenaga kerja yang tersedia, tetapi juga mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, pengalaman, serta kapasitas individu dalam menjalankan pekerjaan. Perubahan lingkungan bisnis menyebabkan kualitas sumber daya manusia menjadi semakin penting karena organisasi membutuhkan tenaga kerja yang mampu menjalankan pekerjaan sekaligus merespons perubahan yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal. Organisasi yang memiliki sumber daya manusia dengan kemampuan yang sesuai akan memiliki kapasitas lebih besar dalam mempertahankan produktivitas dan mencapai tujuan organisasi (Armstrong & Taylor, 2023).

Sumber daya manusia berada dalam berbagai bentuk organisasi dan lingkungan pekerjaan, mulai dari perusahaan swasta, instansi pemerintah, lembaga pendidikan, lembaga keuangan, organisasi kesehatan, perusahaan perdagangan, industri, transportasi, hingga berbagai bentuk usaha jasa. Keberadaan sumber daya manusia pada setiap lingkungan tersebut memiliki karakteristik pekerjaan dan tuntutan kompetensi yang berbeda. Perbedaan karakteristik pekerjaan menyebabkan kebutuhan terhadap kemampuan tenaga

kerja tidak bersifat seragam karena setiap organisasi menghadapi teknologi, pelanggan, sistem kerja, regulasi, serta pola persaingan yang berbeda. Kondisi tersebut menempatkan kemampuan individu untuk terus belajar dan menyesuaikan diri sebagai bagian penting dari kualitas sumber daya manusia (Armstrong & Taylor, 2023).

Manajemen sumber daya manusia menjadi mekanisme yang digunakan organisasi untuk memastikan sumber daya manusia mampu memberikan kontribusi secara optimal sekaligus berkembang sesuai kebutuhan organisasi. Manajemen sumber daya manusia mencakup kegiatan perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, pengelolaan hubungan kerja, hingga pengembangan karier. Pengembangan karier memiliki posisi penting karena perubahan kebutuhan organisasi dapat menyebabkan karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan baru, perubahan posisi, penggunaan teknologi baru, maupun kebutuhan kompetensi yang berbeda. Pengelolaan karier yang baik perlu mempertimbangkan kemampuan individu dalam mempersiapkan masa depan, mengendalikan arah karier, mengeksplorasi peluang, dan mempertahankan keyakinan ketika menghadapi perubahan (Armstrong & Taylor, 2023).

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang berperan dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan global. Di tengah perkembangan transformasi digital yang semakin pesat, kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja menjadi faktor yang mendukung keberlangsungan organisasi maupun perkembangan

karier. Menurut Savickas dan Porfeli (2012), *career adaptability* adalah sumber daya psikososial yang membantu individu menghadapi tugas perkembangan karier, menyesuaikan diri terhadap perubahan pekerjaan, serta mengatasi berbagai tantangan dalam peran kerja. Konsep ini semakin penting karena perubahan teknologi, kondisi ekonomi, dan tuntutan kompetensi yang terus berkembang (Zianatul Makwa, 2025)

Tenaga kerja global sedang mengalami transformasi sangat cepat, didorong kemajuan teknologi, perubahan ekonomi, dan tuntutan keterampilan yang berkembang Makwa et al. (2025.) Transformasi ini membutuhkan pekerja yang bisa beradaptasi dan berkembang di tengah berkembangnya teknologi yang semakin cepat. Menurut Makwa et al. (2025), kemampuan beradaptasi secara profesional telah menjadi keterampilan penting yang dibutuhkan orang untuk menghadapi lingkungan kerja yang selalu berubah. Fenomena ini terjadi tidak hanya di negara maju tetapi juga di negara berkembang, termasuk Indonesia.

Komposisi angkatan kerja juga menjadi bagian penting dalam memahami perubahan sumber daya manusia. Angkatan kerja terdiri atas penduduk usia kerja yang bekerja maupun yang sedang mencari pekerjaan, sehingga karakteristiknya dapat dilihat berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, serta karakteristik sosial lainnya. Perbedaan karakteristik tersebut menghasilkan kebutuhan pengelolaan sumber daya manusia yang berbeda karena kemampuan, pengalaman, orientasi kerja, serta kesiapan menghadapi perubahan tidak selalu sama pada setiap kelompok tenaga kerja. Publikasi Badan Pusat Statistik mengenai keadaan angkatan kerja Indonesia

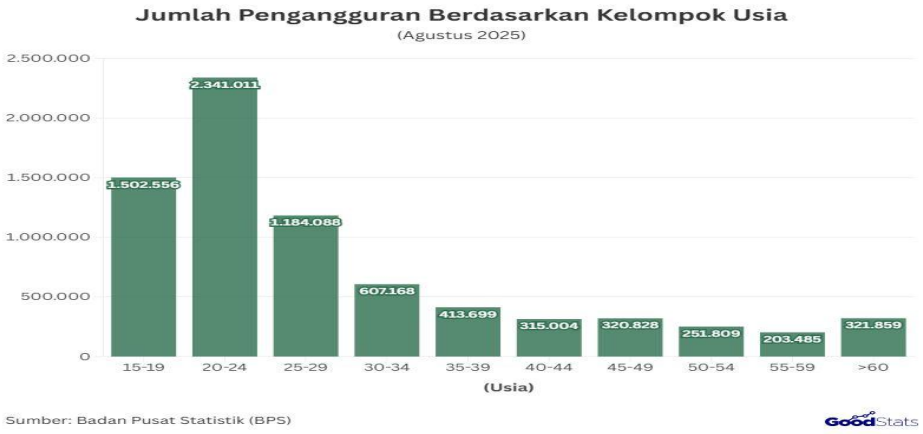
menunjukkan bahwa kondisi ketenagakerjaan dapat dianalisis berdasarkan karakteristik demografis dan ketenagakerjaan, termasuk jenis kelamin dan wilayah tempat tinggal (BPS, 2025).

Usia menjadi salah satu karakteristik yang relevan dalam memahami kesiapan tenaga kerja menghadapi perubahan karena setiap kelompok generasi memiliki pengalaman sosial dan perkembangan teknologi yang berbeda. Perbedaan tersebut dapat berkaitan dengan pengalaman kerja, pola pembelajaran, serta cara individu merespons perubahan lingkungan kerja. Jenis kelamin dan tingkat pendidikan juga menjadi karakteristik yang perlu diperhatikan karena keduanya dapat berkaitan dengan kesempatan memasuki pasar kerja, jenis pekerjaan, akses pengembangan kompetensi, serta pengalaman dalam menjalankan pekerjaan. Keragaman karakteristik tenaga kerja tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia perlu mempertimbangkan karakteristik individu agar kebijakan pengembangan karyawan sesuai dengan kebutuhan kelompok tenaga kerja yang dihadapi organisasi (BPS, 2025).

Psychological Capital (PsyCap) menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di era kerja modern. Konsep ini menggambarkan kondisi psikologis positif yang membantu individu menghadapi tantangan, perubahan, dan tuntutan pekerjaan yang semakin dinamis. Menurut Luthans dan Youssef-Morgan (2017), *Psychological Capital* terdiri atas empat dimensi utama, yaitu *self-efficacy, hope, optimism,* dan *resilience*. Keempat dimensi tersebut membentuk modal psikologis yang mendorong karyawan untuk lebih percaya diri, memiliki harapan terhadap pencapaian tujuan, berpikir positif, serta mampu bangkit ketika menghadapi hambatan dalam pekerjaan.

Organisasi yang mengembangkan *psychological capital* karyawan lebih siap menghadapi perubahan dan ketidakpastian. Modal psikologis yang kuat meningkatkan kepercayaan diri, mengurangi stres kerja, serta mendorong produktivitas. Selain itu, penguatan kapasitas psikologis juga mendukung *employee agility*, kemampuan beradaptasi, dan efektivitas kerja sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi dan pertumbuhan yang berkelanjutan (Kim & Yoon, 2025). Hal ini sejalan dengan penelitian Luthans et al. (2023) yang menjelaskan bahwa *Psychological Capital* berkontribusi terhadap peningkatan inovasi, komitmen kerja, dan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Di Indonesia, transformasi digital juga punya dampak yang cukup besar dalam dunia pasar kerja. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS, 2024), tingkat pengangguran terbuka di Indonesia pada Februari 2024 adalah 4,82%, yang setara dengan sekitar 7,2 juta orang dari total angkatan kerja. Angka ini menunjukkan tantangan yang masih dihadapi dalam menyerap tenaga kerja, terutama untuk anak muda yang baru masuk ke dalam dunia pasar kerja.



Sumber : *GuoodStats.com, (2025)*

Gambar 1.1 Jumlah Pengangguran Berdasarkan Kelompok Usia

Berdasarkan gambar 1.1, dapat diketahui bahwa data tersebut Generasi Z, Generasi Z yang lahir antara tahun 1997 dan 2012, saat ini adalah generasi yang paling banyak masuk ke pasar kerja dan menghadapi tantangan adaptasi yang unik menunjukkan kelompok usia muda menghadapi tantangan yang lebih besar dalam memasuki dan menyesuaikan diri dengan dunia kerja. Tingginya angka pengangguran pada rentang usia tersebut dapat dikaitkan dengan adanya kesenjangan antara kesiapan individu dengan tuntutan pekerjaan yang semakin dinamis, perubahan sistem kerja akibat perkembangan teknologi, serta meningkatnya kebutuhan akan kemampuan adaptasi karier.

Generasi Z punya karakteristik yang berbeda dibanding generasi sebelumnya soal ekspektasi kerja dan penggunaan teknologi. Mereka tumbuh di era digital dan punya kemampuan buat menaklukkan teknologi modern. Namun, riset menunjukkan bahwa kemampuan teknis saja tidak cukup untuk jaminan kesuksesan karier. Chen dkk. (2020), dalam tinjauan literaturnya, menekankan

kalau kemampuan beradaptasi secara profesional semakin penting mengingat dampak perubahan teknologi dan ekonomi di pasar kerja

Tabel 1.1 Jumlah Penduduk di Indonesia (2026)

Kelompok Umur	Penduduk (Laki-Laki)	Penduduk (Perempuan)	Penduduk (Laki-Laki + Perempuan)
0-4	11.544,0	11.086,8	22.630,9
5-9	11.315,8	10.824,2	22.140,0
10-14	11.231,0	10.768,8	21.999,8
15-19	11.360,0	10.710,3	22.070,3
20-24	11.375,2	10.723,6	22.098,8
25-29	11.510,2	10.946,8	22.457,1
30-34	11.367,5	10.892,0	22.259,5
35-39	11.079,7	10.744,7	21.824,4
40-44	10.530,8	10.320,8	20.851,6
45-49	9.952,7	9.892,6	19.845,3
50-54	8.955,1	9,009,5	17.964,6
55-59	7.704,0	7.854,5	15.558,5
60-64	6.267,5	6.512,8	12.780,3
65-69	4.696,1	4.968,1	9.664,2
70-74	3.188,3	3.490,7	6.679,1
75+	2.786,1	3.588,0	6.374,1
Jumlah/total	144.864,0	142.334,3	287.198,4

Sumber : Badan Pusat Statistik Indonesia (2026)

Berdasarkan tabel 1.1 mengenai jumlah penduduk di Indonesia struktur penduduk Indonesia didominasi oleh kelompok usia produktif, terutama rentang usia 15–29 tahun yang jumlahnya mencapai lebih dari 44 juta jiwa. Kelompok usia tersebut secara demografis sebagian besar merupakan bagian dari Generasi Z, yaitu generasi yang saat ini mulai mendominasi pasar tenaga kerja dan menjadi sumber daya manusia utama dalam berbagai sektor industri. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan dan organisasi mulai menghadapi perubahan karakteristik tenaga kerja yang dipengaruhi oleh nilai, pola kerja, serta ekspektasi generasi baru terhadap dunia kerja.

Dominasi Generasi Z dalam komposisi penduduk membawa perubahan

terhadap karakteristik tenaga kerja di berbagai organisasi. Berbeda dengan generasi sebelumnya, Generasi Z tumbuh di era perkembangan teknologi digital yang pesat sehingga lebih terbiasa memanfaatkan teknologi dalam aktivitas sehari-hari maupun pekerjaan. Generasi Z juga dituntut memiliki modal psikologis yang kuat *(psychological capital),* seperti rasa percaya diri, *optimisme*, harapan, dan ketangguhan dalam menghadapi perubahan dunia kerja. Di samping itu, dukungan dari lingkungan sosial *(social support)* juga menjadi faktor penting yang membantu mereka menghadapi tantangan, mengembangkan potensi, serta meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan karier *(career adaptability).* Kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mampu meningkatkan kesiapan teknologi, memperkuat modal psikologis, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar karyawan Generasi Z dapat beradaptasi dan berkembang secara optimal dalam kariernya.

Tabel 1.2 Komposisi Penduduk Indonesia Berdasarkan Generasi

Generasi	Rentang Tahun	Jumlah (Juta)	Persentase
Generasi Z	1997 – 2012	80,56	27,94%
Milenial	1981 – 1996	74,59	25,87%
Generasi X	1965 – 1980	63,08	21,88%
Baby Boomers	1946 – 1964	33,33	11,56%

Sumber : Badan Pusat Statistik (2025)

Berdasarkan tabel 1.2 mengenai komposisi penduduk Indonesia berdasarkan generasi, terlihat bahwa Generasi Z menjadi kelompok dengan jumlah penduduk terbesar di Indonesia, yaitu mencapai 80,56 juta jiwa atau sebesar 27,94% dari total populasi. Jumlah tersebut lebih tinggi dibandingkan generasi Milenial yang mencapai 74,59 juta jiwa (25,87%), Generasi X sebesar

63,08 juta jiwa (21,88%), dan *Baby Boomers* sebesar 33,33 juta jiwa (11,56%). Data tersebut menunjukkan bahwa struktur demografi Indonesia saat ini mulai didominasi oleh generasi yang lahir dan tumbuh di era perkembangan teknologi digital.

Tenaga kerja di Indonesia tersebar pada berbagai sektor ekonomi yang memiliki karakteristik pekerjaan berbeda, seperti industri pengolahan, perdagangan, transportasi dan pergudangan, informasi dan komunikasi, jasa keuangan, pendidikan, kesehatan, konstruksi, akomodasi dan makan minum, serta berbagai kegiatan jasa lainnya. Keberagaman sektor tersebut menyebabkan karyawan menghadapi tingkat perubahan teknologi, pola interaksi, tuntutan pelanggan, dan kebutuhan kompetensi yang berbeda. Kota Madiun juga memiliki aktivitas ekonomi yang melibatkan berbagai lapangan usaha. BPS Kota Madiun mencatat bahwa perekonomian Kota Madiun pada tahun 2025 tumbuh sebesar 5,69 persen, dengan pertumbuhan produksi tertinggi berasal dari lapangan usaha transportasi dan pergudangan sebesar 9,97 persen (BPS Kota Madiun, 2026).

Technology Readiness menurut Parasuraman (2000) merupakan kecenderungan individu dalam menerima dan menggunakan teknologi baru guna mencapai tujuan dalam kehidupan maupun pekerjaan. Konsep ini kemudian disempurnakan oleh Parasuraman dan Colby (2015), yang menjelaskan bahwa *technology readiness* merupakan kesiapan mental individu dalam memanfaatkan teknologi secara efektif yang tercermin melalui sikap optimis dan inovatif terhadap teknologi, serta rendahnya perasaan tidak nyaman *(discomfort)* dan

ketidakamanan *(insecurity)* dalam penggunaannya. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat *technology readiness* seseorang, semakin besar kemampuannya untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang terjadi di lingkungan kerja. Hal tersebut didukung oleh penelitian Kumi et al. (2024) yang menemukan bahwa *technology readiness* berpengaruh positif terhadap career adaptability, di mana individu yang memiliki kesiapan tinggi dalam menerima dan memanfaatkan teknologi cenderung lebih mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja, menghadapi tuntutan pekerjaan yang dinamis, serta mengelola perkembangan karier secara lebih efektif.

Career adaptability terdiri dari empat dimensi utama yang dikenal sebagai 4C, yaitu *concern* (kepedulian terhadap masa depan karier), *control* (kemampuan mengendalikan arah karier), *curiosity* (keingintahuan untuk mengeksplorasi peluang karier), dan *confidence* (kepercayaan diri dalam menyelesaikan tugas dan tantangan karier). Savickas (2012) dalam teori konstruksi karier menegaskan bahwa keempat dimensi tersebut merupakan sumber daya *psikososial* yang memungkinkan individu menghadapi tugas perkembangan karier, transisi kerja, dan perubahan lingkungan kerja secara lebih efektif. Sulistiani dan Handoyo (2018), dalam tinjauan literatur juga menjelaskan bahwa *career adaptability* dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal, seperti karakteristik kepribadian, kesiapan menghadapi perubahan, dan dukungan sosial.

Konteks penelitian ini, faktor yang diduga memengaruhi *career adaptability* adalah *technology readiness, psychological capital,* dan *social support. Technology readiness* mencerminkan kesiapan individu dalam menerima dan memanfaatkan teknologi untuk mendukung aktivitas kerja, sehingga dapat membantu individu beradaptasi dengan perubahan tuntutan pekerjaan di era digital. *Psychological capital*, yang mencakup *hope, self-efficacy, resilience*, dan *optimism,* merupakan modal psikologis positif yang dapat memperkuat keyakinan, ketahanan, dan kemampuan individu dalam menghadapi tantangan karier maupun perubahan lingkungan kerja. Sementara itu, *social support* dari keluarga, rekan kerja, maupun atasan dapat menjadi sumber bantuan emosional, informasi, dan dorongan sosial yang memperkuat kemampuan individu dalam menyesuaikan diri terhadap tuntutan karier. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut diduga berpengaruh positif terhadap *career* adaptability karena dapat meningkatkan kesiapan, ketahanan psikologis, dan kemampuan individu dalam menghadapi perubahan serta transisi karier.

Tabel 1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Career Adaptability*

Kategori Faktor	Komponen
Faktor Demografis	Usia, Gender
Faktor Internal (Kepribadian)	*Conscientiousness*, Disposisi Emosional Positif, *Self-efficacy*, Orientasi Masa Depan, Harapan, *Optimisme*
Faktor Eksternal	Dukungan Orang Tua, Dukungan Keluarga, Lingkungan Sekolah/Kerja
Hasil Adaptabilitas	Kepuasan Hidup, Manajemen Karier, Kepastian Karier, Pencapaian Akademik

Sumber: Sulistiani & Handoyo (2018), Atlantis Press

Berdasarkan tabel 1.3 tentang faktor-faktor yang mempemgaruhi *Career Adaptability* menunjukkan kompleksitas faktor yang mempengaruhi *career adaptability*, menegaskan bahwa perlu adanya pendekatan multidimensional

dalam memahami dan mengembangkan adaptabilitas karier individu. Provinsi Jawa Timur, sebagai salah satu provinsi dengan jumlah penduduk terpadat di Indonesia, juga menghadapi tantangan besar di sektor ketenagakerjaan. Data dari BPS Jawa Timur (2024) menunjukkan bahwa tingkat pengangguran terbuka di provinsi ini sekitar 4,5%, dengan proporsi yang cukup besar dari kalangan muda. Kota Madiun, sebagai salah satu kota di Jawa Timur, mempunyai karakteristik demografi dan ekonomi yang cukup berkesan, dengan pertumbuhan di sektor jasa dan industri kreatif yang melibatkan banyak pekerja Generasi Z.

Kota Madiun, dengan populasi sekitar 200.000 orang, memiliki struktur ekonomi yang didominasi oleh sektor perdagangan, jasa, dan manufaktur. Pertumbuhan ekonomi kota ini mendorong kebutuhan akan tenaga kerja yang fleksibel dan siap menghadapi perubahan teknologi. Generasi Z di Madiun menghadapi tantangan ganda yaitu meliputi persaingan ketat di pasar kerja dan keharusan menguasai teknologi baru. Situasi ini membuat penelitian tentang kemampuan adaptasi profesional kelompok ini jadi sangat relevan dan mendesak.

Tabel 1 4 Jumlah Penduduk Kota Madiun (2025)

Kelompok Umur	Penduduk (Laki – Laki)	Penduduk (Perempuan)	Penduduk (Laki – Laki + Perempuan)
0 – 4	5.129,0	4.840,0	9.969,0
5-9	6.893,0	6.488,0	13.381,0
10 – 14	7.439,0	7.130,0	14.569,0
15 – 19	7.742,0	7.644,0	15.386,0
20 – 24	8.058,0	7.417,0	15.475,0
25 – 29	7.827,0	7.480,0	15.307,0
30 - 34	7.094,0	7.178,0	14.272,0
35 – 39	6.609,0	6.725,0	13.334,0
40 – 44	7.770,0	7.798,0	15.568,0
45 – 49	7.585,0	7.703,0	15.288,0

Kelompok Umur	Penduduk (Laki – Laki)	Penduduk (Perempuan)	Penduduk (Laki – Laki + Perempuan)
50 – 54	6.792,0	6.918,0	13.710,0
55 – 59	5.820,0	6.607,0	12.427,0
60 – 64	4.877,0	5.977,0	10.854,0
65 - 69	3.946,0	4.800,0	8.746,0
70 – 74	2.613,0	3.284,0	5.897,0
75+	2.291,0	4.179,0	6.470,0
Jumlah/Total	98.485,0	102.168,0	200.653,0

Sumber : BPS Kota Madiun 2025

Berdasarkan tabel 1.4 mengenai jumlah penduduk Kota Madiun menunjukkan bahwa struktur penduduk Kota Madiun didominasi oleh kelompok usia produktif, terutama pada rentang usia 15–49 tahun. Kelompok usia tersebut memiliki jumlah penduduk yang relatif lebih besar dibandingkan kelompok usia lanjut maupun usia anak. Hal ini menunjukkan bahwa Kota Madiun memiliki potensi sumber daya manusia yang cukup besar karena sebagian besar penduduk berada pada usia yang aktif secara ekonomi dan berpotensi terlibat dalam dunia kerja.

Dominasi Generasi Z dalam struktur penduduk menjadikan kelompok ini semakin relevan dalam pembahasan ketenagakerjaan dan manajemen sumber daya manusia. Berdasarkan hasil Sensus Penduduk 2020, Generasi Z yang lahir pada 1997–2012 berjumlah sekitar 75,49 juta jiwa atau 27,94 persen dari penduduk Indonesia (BPS, 2020). Besarnya jumlah tersebut menunjukkan bahwa Generasi Z merupakan kelompok demografis yang memiliki potensi besar untuk menjadi bagian dari angkatan kerja dan sumber daya manusia organisasi. Sebagian anggota Generasi Z juga berada pada tahap awal perkembangan karier, sehingga mereka menghadapi proses penyesuaian terhadap tuntutan pekerjaan, pembentukan kompetensi, pencarian peluang

karier, dan perencanaan masa depan profesional. Kebutuhan tersebut membuat kemampuan Generasi Z dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan karier menjadi persoalan yang relevan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Tabel 1.5 Penduduk Usia Kerja Kota Madiun (2025)

Keadaan Ketenagakerjaan	Agustus 2024	Agustus 2025	Perubahan 2025 - 2024	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Penduduk Usia Kerja	163.080	164.704	1.624	0.99
Angkatan Kerja	115.142	117.322	2.180	1.86
1. Bekerja	110.196	112.286	2.090	1.86
2. Pengangguran	4.946	5.036	90	1.79
Bukan Angkatan Kerja	47.938	47.382	-556	-1.17
	Persen	**Persen**		**Persen Point**
Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT)	4,30	4,29		-0,01
1. Laki – laki	4,46	4,09		-0,37
2. Perempuan	4,11	4,54		0,43
Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja	70,60	71,23		0.63
1. Laki – laki	78,87	80,39		1,52
2. Perempuan	62,81	62,59		-0,22

Sumber : BPS Kota Madiun

Berdasarkan tabel 1.5 mengenai Penduduk Usia Kerja dan Angkatan Kerja, Agustus 2024 - Agustus 2025 data menunjukkan pada Agustus 2025 jumlah penduduk usia kerja meningkat dari 163.080 menjadi 164.704 orang. Sejalan dengan itu, angkatan kerja juga meningkat sebesar 2.180 orang dan jumlah penduduk yang bekerja bertambah 2.090 orang dibanding tahun sebelumnya. Kondisi ini menggambarkan bahwa semakin banyak masyarakat yang masuk dan bersaing di pasar kerja. Di sisi lain, jumlah pengangguran juga masih mengalami kenaikan meskipun relatif kecil, dari 4.946 menjadi 5.036 orang.

Kondisi pasar kerja tersebut memiliki implikasi terhadap karyawan Generasi Z yang berada pada tahap awal perkembangan karier. Karyawan pada

tahap ini tidak hanya dituntut mampu menjalankan pekerjaan saat ini, tetapi juga perlu mempersiapkan kompetensi untuk menghadapi perubahan posisi, tuntutan pekerjaan, perkembangan teknologi, serta peluang karier yang tersedia. Pengembangan karier tidak dapat dipahami hanya sebagai perpindahan jabatan secara vertikal karena perkembangan karier juga mencakup kemampuan individu dalam merencanakan masa depan, mengambil keputusan karier, mengeksplorasi peluang, mengembangkan kompetensi, serta menghadapi perubahan arah pekerjaan. Kemampuan tersebut menjadi semakin penting ketika lingkungan kerja mengalami perubahan yang cepat (Savickas & Porfeli, 2012).

Career adaptability menjadi konsep yang relevan untuk menjelaskan kemampuan individu dalam menghadapi dinamika tersebut. Savickas dan Porfeli (2012) menjelaskan career adaptability sebagai sumber daya psikososial yang digunakan individu untuk menghadapi tugas perkembangan karier, transisi pekerjaan, dan perubahan dalam peran kerja. Career adaptability terdiri atas empat dimensi utama, yaitu concern, control, curiosity, dan confidence. Concern berkaitan dengan perhatian individu terhadap masa depan karier, control berkaitan dengan kemampuan mengendalikan pilihan dan tindakan karier, curiosity berkaitan dengan eksplorasi terhadap kemungkinan dan peluang karier, sedangkan confidence berkaitan dengan keyakinan individu dalam menyelesaikan persoalan dan tantangan karier (Savickas & Porfeli, 2012).

Career adaptability pada karyawan Generasi Z menjadi semakin penting karena perubahan pekerjaan dapat berlangsung ketika individu masih berada pada tahap awal perkembangan karier. Perubahan teknologi dapat mengubah

cara pekerjaan dilakukan, kebutuhan kompetensi dapat berkembang, dan organisasi dapat melakukan perubahan sistem kerja yang menuntut karyawan mempelajari kemampuan baru. Karyawan yang memiliki career adaptability lebih mampu mempersiapkan diri terhadap masa depan karier, mengambil kendali terhadap perkembangan karier, mencari informasi mengenai peluang yang tersedia, serta mempertahankan keyakinan ketika menghadapi kesulitan. Perspektif Career Construction Theory menempatkan adaptability sebagai sumber daya yang membantu individu menghadapi tugas perkembangan, transisi, dan perubahan karier (Savickas & Porfeli, 2012).

Technology readiness dapat dipandang sebagai salah satu sumber daya individu yang berkaitan dengan kemampuan menghadapi perubahan pekerjaan yang dipicu oleh perkembangan teknologi. Individu yang memiliki kesiapan teknologi tidak hanya mampu menggunakan teknologi, tetapi juga menunjukkan keterbukaan terhadap inovasi dan kesiapan menghadapi perubahan yang muncul akibat penggunaan teknologi. Kumi et al. (2024) menemukan bahwa technology readiness berpengaruh positif dan signifikan terhadap career adaptability pada pekerja sektor publik. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kesiapan menerima dan memanfaatkan teknologi dapat mendukung kemampuan individu dalam menghadapi perubahan, mempelajari cara kerja baru, serta merespons tuntutan lingkungan kerja yang semakin dinamis.

Technology readiness atau kesiapan teknologi merupakan kemampuan dan kecenderungan individu untuk menerima serta memanfaatkan teknologi dalam mendukung pekerjaan dan pengembangan karier. Percepatan transformasi

digital melalui perkembangan kecerdasan buatan, *otomatisasi*, dan platform digital membuat tenaga kerja dituntut untuk terus meningkatkan kompetensi dan menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan kerja. Kesiapan teknologi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menggunakan teknologi, tetapi juga mencerminkan sikap terbuka terhadap inovasi dan kemampuan belajar secara berkelanjutan sehingga dapat mendukung produktivitas dan pengembangan karier (Kumi et al., 2024).

Dalam pengembangan karier, *technology readiness* berhubungan dengan *career adaptability*, yaitu kemampuan individu dalam menghadapi perubahan dan transisi karier. Individu dengan tingkat kesiapan teknologi yang tinggi cenderung lebih mudah memperoleh informasi, mengembangkan keterampilan baru, dan menyesuaikan diri terhadap tuntutan pekerjaan yang terus berubah. Penelitian Kumi et al. (2024), menunjukkan bahwa *technology readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career adaptability* yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kesiapan teknologi individu maka semakin baik kemampuan adaptasi karier yang dimiliki. Hal ini menjadi penting terutama bagi Generasi Z yang hidup di era digital dan dituntut mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan dunia kerja.

Psychological capital merupakan sumber daya internal yang dapat memperkuat kemampuan individu dalam menghadapi tuntutan dan ketidakpastian karier. Psychological capital terdiri atas self-efficacy, hope, optimism, dan resilience yang membantu individu mempertahankan keyakinan terhadap kemampuan dirinya, menetapkan harapan terhadap pencapaian tujuan,

mempertahankan pandangan positif, serta bangkit ketika menghadapi hambatan (Luthans et al., 2023). Penelitian Safavi dan Bouzari (2019) menunjukkan adanya hubungan antara psychological capital dan career adaptability. Individu dengan psychological capital yang lebih kuat cenderung memiliki sumber daya psikologis yang membantu mereka menghadapi tuntutan dan perubahan karier.

Psychological Capital (PsyCap) merupakan salah satu sumber daya psikologis yang berperan penting dalam membantu individu menghadapi berbagai tantangan di lingkungan kerja. Menurut Luthans et al. (2023), *psychological capital* adalah kondisi psikologis positif yang terdiri atas *self-efficacy* (keyakinan diri), *hope* (harapan), *optimism* (optimisme), dan *resilience* (ketangguhan). Keempat dimensi tersebut membantu individu untuk tetap yakin terhadap kemampuannya, memiliki harapan dalam mencapai tujuan, berpikir positif terhadap masa depan, serta mampu bangkit ketika menghadapi berbagai hambatan. Dengan modal psikologis yang baik, karyawan akan lebih siap menghadapi perubahan, menyelesaikan masalah, dan mengembangkan potensi yang dimiliki dalam lingkungan kerja yang terus berkembang.

Psychological capital menjadi salah satu sumber daya psikologis yang semakin penting dalam menghadapi perubahan dunia kerja yang berlangsung cepat akibat perkembangan teknologi, perubahan organisasi, dan meningkatnya persaingan. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk memiliki kemampuan beradaptasi agar mampu mempertahankan sekaligus mengembangkan kariernya. Dalam konteks ini, *psychological capital* yang mencakup *hope, self-efficacy, resilience,* dan *optimism* berperan sebagai modal psikologis positif yang

membantu individu menghadapi tantangan, ketidakpastian, dan perubahan dalam pekerjaan. Menurut penelitian Safavi & Bouzari (2019), menunjukkan bahwa *psychological capital* berpengaruh positif terhadap *career adaptability*. Individu dengan tingkat *psychological capital* yang tinggi cenderung memiliki keyakinan terhadap kemampuan dirinya, lebih optimis dalam melihat peluang karier, serta lebih tangguh dalam menghadapi hambatan dan perubahan lingkungan kerja. Kondisi tersebut mendorong individu untuk lebih siap menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan, merencanakan masa depan karier, mengeksplorasi peluang, dan mempertahankan kepercayaan diri dalam menghadapi transisi karier. Dengan demikian, *psychological capital* dapat dipandang sebagai faktor internal yang berkontribusi positif terhadap peningkatan *career adaptability* karyawan.

Social support merupakan sumber daya eksternal yang dapat melengkapi sumber daya internal individu dalam menghadapi tuntutan karier. Dukungan yang berasal dari keluarga, rekan kerja, dan atasan dapat memberikan bantuan emosional, informasi, arahan, penghargaan, maupun bantuan dalam menyelesaikan persoalan pekerjaan. Wang dan Fu (2015) menemukan bahwa social support berpengaruh positif terhadap career adaptability, sehingga individu yang memperoleh dukungan sosial lebih besar cenderung memiliki kemampuan adaptasi karier yang lebih baik. Temuan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan sosial dapat menjadi sumber daya yang membantu individu menghadapi perkembangan dan perubahan karier.

Social support atau dukungan sosial merupakan salah satu faktor eksternal yang berperan penting dalam membantu individu menghadapi berbagai tantangan dan perubahan yang terjadi dalam kehidupan maupun karier. Menurut Schaefer (1981), dukungan sosial adalah bentuk bantuan yang diberikan oleh lingkungan sosial kepada individu yang mencakup dukungan emosional *(emotional support),* dukungan penghargaan *(appraisal support),* dukungan instrumental *(instrumental support),* dan dukungan informasional *(informational support).* Dukungan tersebut dapat membantu individu mengurangi tekanan, meningkatkan keyakinan diri, serta mempermudah proses pemecahan masalah yang dihadapi. Dalam konteks pengembangan karier, dukungan sosial dapat berasal dari keluarga, teman, mentor, rekan kerja, maupun lingkungan pendidikan yang memberikan bantuan berupa motivasi, arahan, informasi, dan dorongan positif untuk mendukung perkembangan karier individu (Bianco & Eklund, 2001).

Dalam penelitian ini, dukungan sosial dipahami sebagai bantuan yang diterima individu dari lingkungan sosial terdekat yang mencakup dukungan keluarga, dukungan rekan kerja, dan dukungan atasan. Dukungan keluarga berperan sebagai sumber dorongan emosional, motivasi, dan rasa aman ketika individu menghadapi pilihan maupun hambatan karier. Dukungan rekan kerja membantu individu melalui pertukaran informasi, pengalaman, serta bantuan dalam proses penyesuaian diri terhadap lingkungan kerja. Sementara itu, dukungan atasan tercermin melalui arahan, perhatian, umpan balik, dan kepercayaan yang diberikan kepada karyawan sehingga individu lebih siap

menghadapi tuntutan pekerjaan dan perkembangan kariernya. Penekanan pada peran lingkungan sosial ini sejalan dengan temuan Hirschi (2009) yang menunjukkan bahwa dukungan dari lingkungan sekitar merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap perkembangan kemampuan adaptasi karier individu, serta didukung oleh Hui et al. (2018) yang menegaskan bahwa dukungan sosial menjadi faktor penting dalam pembentukan *career adaptability* pada mahasiswa.

Career adaptability dapat dipahami melalui kombinasi sumber daya teknologi, psikologis, dan sosial. *Technology readiness* menggambarkan kesiapan individu dalam merespons perubahan yang bersumber dari perkembangan teknologi. *Psychological capital* menggambarkan kekuatan internal yang membantu individu mempertahankan keyakinan, harapan, optimisme, dan ketangguhan ketika menghadapi perubahan. *Social support* menggambarkan sumber daya eksternal yang menyediakan bantuan, informasi, arahan, serta dorongan ketika individu menghadapi tuntutan pekerjaan dan perkembangan karier. Keterkaitan ketiga faktor tersebut memberikan alasan teoritis dan empiris untuk menguji *career adaptability* secara lebih komprehensif pada karyawan Generasi Z yang bekerja di Kota Madiun.

Hubungan antara dukungan sosial dan *career adaptability* juga telah dibuktikan dalam berbagai penelitian empiris. Wang dan Fu (2015) menemukan bahwa dukungan sosial berpengaruh positif terhadap *career adaptability*, yang menunjukkan bahwa individu yang memperoleh dukungan lebih besar dari lingkungan sosialnya cenderung memiliki kesiapan adaptasi karier yang lebih

baik. Temuan tersebut diperkuat oleh Hui et al. (2018) yang menyatakan bahwa dukungan dari keluarga, teman, dan orang signifikan berkaitan dengan meningkatnya kemampuan individu dalam merencanakan, mengendalikan, mengeksplorasi, dan meyakini pilihan kariernya. Selanjutnya, Rençber dan Baş (2023) juga membuktikan bahwa perceived social support berpengaruh positif terhadap *career adaptability*, sehingga individu yang merasakan dukungan dari lingkungan sosialnya akan lebih mampu menghadapi tugas perkembangan, transisi, dan tantangan karier. Dengan demikian, semakin tinggi dukungan sosial yang diterima individu, baik dari keluarga, rekan kerja, maupun atasan, maka semakin tinggi pula kemampuan *career adaptability* yang dimiliki untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dunia kerja.

Penelitian mengenai *career adaptability* terus mengalami perkembangan seiring dengan meningkatnya tuntutan dunia kerja yang semakin dinamis. Namun demikian, kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *career adaptability* masih menyisakan sejumlah keterbatasan. Sejumlah penelitian terdahulu umumnya membahas variabel-variabel penentu secara terpisah, misalnya hanya menitikberatkan pada faktor psikologis, dukungan sosial, atau kesiapan teknologi secara individual, sehingga belum banyak penelitian yang mengintegrasikan *technology readiness, psychological capital*, dan *social support* dalam satu model penelitian yang utuh. Kemampuan adaptasi karier pada era kerja modern tidak hanya ditentukan oleh kesiapan individu dalam menghadapi teknologi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh modal psikologis positif serta dukungan dari lingkungan sosial. Kondisi tersebut menunjukkan

masih adanya celah penelitian dalam memahami *career adaptability* secara lebih komprehensif melalui keterkaitan ketiga variabel tersebut secara simultan.

Konteks Kota Madiun memberikan ruang penelitian yang berbeda dibandingkan penelitian yang dilakukan pada kota besar atau negara lain. Kondisi ekonomi Kota Madiun menunjukkan pertumbuhan ekonomi sebesar 5,69 persen pada tahun 2025, sementara pasar kerja menunjukkan peningkatan jumlah angkatan kerja dan penduduk bekerja (BPS Kota Madiun, 2025; BPS Kota Madiun, 2026). Perubahan tersebut berlangsung dalam lingkungan ekonomi yang terdiri atas berbagai lapangan usaha dan membutuhkan tenaga kerja dengan kemampuan yang sesuai terhadap tuntutan pekerjaan. Karyawan Generasi Z di Kota Madiun berada pada kondisi yang mempertemukan karakteristik generasi yang tumbuh bersama teknologi dengan tuntutan nyata dunia kerja lokal. Kondisi tersebut memperkuat kebutuhan untuk mengetahui apakah kesiapan teknologi, modal psikologis, dan dukungan sosial berperan terhadap kemampuan mereka dalam beradaptasi dengan perkembangan karier.

Keterbatasan tampak pada konteks dan subjek penelitian yang digunakan dalam studi sebelumnya. Penelitian *career adaptability* banyak dilakukan mahasiswa, lulusan baru, atau pekerja kota besar dan negara maju, kajian karyawan Generasi Z yang telah aktif bekerja masih relatif terbatas. Sementara itu, Generasi Z memiliki karakteristik khas, seperti kedekatan dengan teknologi digital, ekspektasi tinggi terhadap pengembangan karier, serta kebutuhan beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan kerja. Konteks wilayah juga menjadi hal penting karena kondisi sosial, ekonomi, budaya kerja, dan akses

teknologi di setiap daerah dapat memengaruhi kemampuan adaptasi karier secara berbeda. Dengan demikian, hasil penelitian dari wilayah lain belum tentu dapat digeneralisasikan secara langsung pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun, yang memiliki karakteristik sebagai kota menengah dengan dinamika pasar kerja dan lingkungan kerja yang berbeda dari kota besar.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini diarahkan pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun untuk menganalisis **"Pengaruh *Technology Readiness, Psychological Capital*, dan *Social Support* terhadap *Career Adaptability* pada Karyawan Generasi Z di Kota Madiun".** Dari ketiga variabel tersebut didasarkan pada pertimbangan *career adaptability* tidak hanya dibentuk oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh kekuatan psikologis individu dan dukungan sosial yang diterima dari lingkungannya. Dengan menempatkan ketiga variabel tersebut dalam satu model penelitian, studi ini diharapkan dapat mengisi keterbatasan penelitian terdahulu, khususnya dalam konteks Indonesia dan pada populasi karyawan Generasi Z di kota menengah. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian career adaptability, tetapi juga menjadi bahan pertimbangan praktis bagi organisasi dalam menyiapkan sumber daya manusia yang adaptif terhadap perubahan dunia kerja.

B. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah, fokus, dan tidak menyimpang dari tujuan yang ditetapkan, maka peneliti memberikan batasan masalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya membahas mengenai variabel *technology readiness, psychological capital,* dan *social support* sebagai variabel independen, serta *career adaptability* senagai variabel dependen.
2. Subjek pada penelitian ini difokuskan pada karyawan Generasi Z Kota Madiun yang bekerja di berbagai sektor dengan rentan usia 23 - 29 tahun dan mempunyai jenjang karir.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *technology readiness* berpengaruh terhadap *career adaptability* pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun?
2. Apakah *psychological capital* berpengaruh terhadap *career adaptability* pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun?
3. Apakah *social support* berpengaruh terhadap *career adaptability* pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di uraikan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *technology readiness* terhadap *career adaptability* pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun.
2. Untuk mengetahui pengaruh *psychological capital* terhadap *career*

adaptability pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun.

3. Untuk mengetahui pengaruh *social support* terhadap *career adaptability* pada karyawan Generasi Z di Kota Madiun.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi yang berkaitan dengan *career adaptability* pada karyawan Generasi Z. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat kajian *Career Construction Theory* dari Savickas (2012) dalam menjelaskan adaptabilitas karier, sekaligus memperluas pemahaman mengenai peran *technology readiness, psychological capital*, dan *social support* sebagai faktor yang memengaruhi kemampuan adaptasi karier. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi empiris dan menjadi bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik serupa dengan objek maupun variabel yang berbeda.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Perusahaan atau Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan atau organisasi dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi tingkat *career adaptability* karyawan generasi Z. Penelitian dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun strategi pengelolaan

sumber daya manusia melalui peningkatan kesiapan teknologi karyawan, penerapan fleksibilitas kerja yang sesuai, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung melalui penguatan dukungan sosial sehingga karyawan lebih siap menghadapi perubahan tuntutan pekerjaan dan perkembangan karier.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan referensi dan bahan acuan dalam penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan *career adaptability* ataupun variabel yang relevan lainnya.

c. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, serta pengalaman peneliti dalam menerapkan teori manajemen sumber daya manusia ke dalam penelitian empiris, khususnya berkaitan dengan *technology readiness, psychological capital*, *social support,* dan *career adaptability* pada karyawan generasi Z.