SURPLUS: JURNAL EKONOMI DAN BISNIS
Tahun 2026, Volume 5, Nomor 1, Bulan Juli-Desember: hlm 2263-2275
e-ISSN: 2964-7665 | URL: https://yptb.org/index.php/sur | e-Mail: jurnalq17@gmail.com

Lisensi: CC-BY
DOI: https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.3146

INKONSISTENSI SISTEM KERJA, *JOB INSECURITY*, DAN *PERSON-JOB FIT* TERHADAP MOTIVASI PEMAGANG

Cecep Aldi Pramuja[1*], Agustini Tanjung[2], Yanti Marlina[3], Feri Sanjaya[4], Keshya Alivia Rahmadhani[5], & Chaerini Nur Aswin[6]
[*1-6] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa, Cikarang Selatan, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat 17530, Indonesia
[*]e-Mail: cecepaldip@gmail.com

Submit Tgl: 04-November-2026 Diterima Tgl: 22-November-2026 Diterbitkan Tgl: 23-November-2026

Abstract: *Generation Z interns face excessive work flexibility and labor-market uncertainty that may shape their psychological dynamics. This study analyzes the partial and simultaneous effects of inconsistent work systems, job insecurity, and person-job fit on the work motivation of Generation Z interns. An explanatory quantitative approach was used. Data were collected through an online 5-point Likert-scale questionnaire from 56 Generation Z interns in the Greater Jakarta area, selected through purposive sampling, and analyzed using multiple linear regression. The results show that inconsistent work systems had no significant effect on work motivation ($\beta = -0.057$; $p = 0.676$). Job insecurity had a significant but positive effect ($\beta = 0.340$; $p = 0.015$), contrary to the hypothesized negative direction. Person-job fit had a positive and significant effect ($\beta = 0.702$; $p < 0.001$) and was the strongest predictor. Simultaneously, the three variables explained 56.2% of the variance in work motivation ($R^2 = 0.562$; $p < 0.001$). These results held in sensitivity tests using robust standard errors and bootstrap. It can be concluded that the fit between interns and their jobs is the factor most strongly associated with work motivation. Practically, companies need to match tasks to interns' abilities, interests, and values during selection and placement. The positive effect of job insecurity needs to be replicated in larger samples because this study used a cross-sectional design with a limited sample.*

Keywords: *Gen Z interns; Inconsistent work system; Job insecurity; Person-job fit; Work motivation*

Abstrak: Pekerja magang Generasi Z menghadapi fleksibilitas kerja yang berlebihan dan ketidakpastian pasar tenaga kerja yang dapat memengaruhi dinamika psikologis mereka. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh sistem kerja tidak konsisten, *job insecurity*, dan *person-job fit* secara parsial maupun simultan terhadap motivasi kerja pekerja magang Generasi Z. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring berskala Likert 1–5 dari 56 pekerja magang Generasi Z di wilayah Jabodetabek yang dipilih dengan teknik purposive sampling, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil menunjukkan bahwa sistem kerja tidak konsisten tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ($\beta = -0{,}057$; $p = 0{,}676$). Job insecurity berpengaruh signifikan dengan arah positif ($\beta = 0{,}340$; $p = 0{,}015$), berlawanan dengan arah negatif yang dihipotesiskan. *Person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0{,}702$; $p < 0{,}001$) serta menjadi prediktor terkuat. Secara simultan, ketiga variabel menjelaskan 56,2% variasi motivasi kerja ($R^2 = 0{,}562$; $p < 0{,}001$). Hasil tersebut bertahan pada uji kepekaan dengan galat baku robust dan bootstrap. Dapat disimpulkan bahwa kesesuaian antara pemagang dan pekerjaannya merupakan faktor yang paling kuat berkaitan dengan motivasi kerja. Secara praktis, perusahaan perlu menyesuaikan tugas dengan kemampuan, minat, dan nilai pemagang pada tahap seleksi dan penempatan. Arah

Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya, Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin

positif job insecurity perlu direplikasi pada sampel yang lebih besar karena penelitian ini menggunakan desain cross-sectional dengan sampel terbatas.

Kata kunci: Job Insecurity; Motivasi Kerja; Pekerja Magang Generasi Z; Person-Job Fit; Sistem Kerja Tidak Konsisten

Cara mengutip Pramuja, C. A., Tanjung, A., Marlina, Y., Sanjaya, F., Rahmadhani, K. A., & Aswin, C. N. (2026). Inkonsistensi Sistem Kerja, Job Insecurity, dan Person-Job Fit terhadap Motivasi Pemagang. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *5*(1), 2263–2275. https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.3146

PENDAHULUAN

Transisi lanskap industri global menuju *gig economy* dan pemanfaatan tenaga kerja fleksibel telah mengubah struktur hubungan kerja secara mendasar. Di Indonesia, salah satu kelompok demografi yang paling terdampak oleh dinamika ini adalah Generasi Z (individu yang lahir pada rentang tahun 1997 hingga 2012), yang menurut Sensus Penduduk 2020 mencakup 27,94% penduduk Indonesia (Badan Pusat Statistik 2021). Sebagai generasi yang semakin banyak memasuki angkatan kerja tingkat pemula (*entry-level*), Generasi Z sering kali memulai karier profesional mereka melalui program pemagangan (*internship*). Magang idealnya berfungsi sebagai wadah pembelajaran, pembentukan kompetensi, dan jembatan transisi menuju dunia kerja formal (Aini and Turangan 2025). Namun, fakta di lapangan menunjukkan adanya inkonsistensi yang melekat pada tata kelola program magang di berbagai korporasi maupun perusahaan rintisan (*startup*).

Satu masalah utama yang mengemuka adalah implementasi sistem kerja tidak konsisten. Perubahan jadwal yang mendadak, beban kerja yang fluktuatif tanpa perencanaan matang, ketidakjelasan deskripsi pekerjaan (*job description*), serta tuntutan *hyper-availability* di luar jam kerja kerap dihadapi oleh pekerja magang. Karakteristik Generasi Z yang menghargai keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan transparansi mengalami benturan psikologis ketika dihadapkan pada ketidakpastian operasional ini (Schneider and Harknett 2019; Schroth 2019).

Di samping itu, fenomena *job insecurity* (ketidakamanan kerja), yakni ketidakberdayaan individu untuk mempertahankan kesinambungan pekerjaan yang diinginkan dalam situasi kerja yang terancam (Greenhalgh and Rosenblatt 1984), menjadi isu kritis tersendiri. Meskipun status magang secara alami bersifat sementara, tingginya harapan pekerja magang Generasi Z untuk diangkat menjadi karyawan tetap—di tengah ketidakpastian pasar tenaga kerja menciptakan kecemasan karier yang tinggi. Ketidakpastian mengenai keberlanjutan karier, tidak tersedianya jalur konversi status kerja yang jelas, serta rasa mudah digantikan (*expendability*) menurunkan dorongan psikologis mereka untuk memberikan performa maksimal (Lee, Huang, and Ashford 2018; Shin et al. 2019).

Di sisi lain, dorongan motivasi kerja Generasi Z sangat dipengaruhi oleh tingkat *person-job fit* (kesesuaian antara individu dan pekerjaan). Generasi Z dikenal sebagai *values-driven generation*, yang membutuhkan pekerjaan tidak hanya dengan imbalan finansial atau pengalaman teknis, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai pribadi, minat, serta kapasitas kemampuan yang dimiliki (Schroth 2019; Shafira and Zulaifah 2025).

Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya, Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin

Ketika terjadi ketidaksesuaian (*mismatch*) antara kompetensi yang dipelajari di bangku kuliah dan tugas administratif monoton yang diberikan saat magang, motivasi intrinsik pekerja magang berpotensi menurun.

Secara eksplisit, *research gap* dalam literatur MSDM saat ini terletak pada terbatasnya integrasi variabel eksternal-struktural (sistem kerja tidak konsisten), variabel perspektif karier (*job insecurity*), dan variabel internal-kognitif (*person-job fit*) dalam satu model prediktif holistik pada kohort Generasi Z berstatus magang. Aspirasi karier dan motivasi kerja Generasi Z memang telah dikaji dalam berbagai konteks (Barhate and Dirani 2022; Talamayan, Teng-Calleja, and Caringal-Go 2024). Namun, penelitian terdahulu yang ditinjau dalam artikel ini umumnya berfokus pada karyawan, bukan pekerja magang, dan cenderung memisahkan analisis faktor ketidakpastian kerja dari faktor kesesuaian nilai individu. Urgensi penelitian ini didasari oleh pentingnya keberlanjutan pasokan talenta berkinerja tinggi bagi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh parsial dan simultan dari ketiga variabel tersebut terhadap motivasi kerja pekerja magang Generasi Z.

Teori Utama (*Grand Theory*)

Penelitian ini berlandaskan pada dua teori utama, yaitu *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikembangkan oleh Deci dan Ryan (2000; Ryan and Deci 2017) serta *Job Demands-Resources* (JD-R) *Model* oleh Bakker dan Demerouti (2007). SDT mengemukakan bahwa motivasi manusia dipengaruhi oleh pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar: *autonomy*, *competence*, dan *relatedness*. Dalam konteks magang, *person-job fit*, yaitu kesesuaian antara kemampuan serta kebutuhan individu dan tuntutan serta imbalan pekerjaan (Kristof-Brown, Zimmerman, and Johnson 2005), memfasilitasi pemenuhan kebutuhan akan kompetensi dan otonomi. Sebaliknya, sistem kerja tidak konsisten dan *job insecurity* menghambat pemenuhan kebutuhan dasar tersebut, sehingga merusak motivasi intrinsik. Sementara itu, JD-R *Model* membagi kondisi kerja menjadi *job demands* (tuntutan kerja) dan *job resources* (sumber daya kerja). Sistem kerja tidak konsisten dan *job insecurity* bertindak sebagai *hindrance stressors* yang menguras energi psikologis, sedangkan *person-job fit* berfungsi sebagai *job resource* personal yang memperkuat daya tahan kognitif.

Tinjauan Variabel Penelitian dan Penelitian Terdahulu

Motivasi kerja. Motivasi kerja dipahami sebagai dorongan psikologis yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku individu dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam kerangka SDT, motivasi yang berkualitas tinggi muncul ketika kebutuhan psikologis dasar terpenuhi sehingga individu bertindak atas dasar minat dan kehendaknya sendiri (Deci and Ryan 2000; Ryan and Deci 2017). Pada pekerja magang Generasi Z, motivasi kerja tampak pada dorongan berprestasi, inisiatif, ketekunan berusaha, minat intrinsik terhadap tugas, dan orientasi pengembangan diri.

Sistem kerja tidak konsisten. Dalam penelitian ini, sistem kerja tidak konsisten didefinisikan sebagai kondisi ketika jadwal, beban kerja, deskripsi pekerjaan, dan tuntutan ketersediaan di luar jam kerja berubah-ubah tanpa perencanaan yang jelas. Schneider dan Harknett (2019) menunjukkan bahwa ketidakstabilan jadwal kerja yang rutin berkaitan dengan distres psikologis, kualitas

Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya, Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin

tidur yang buruk, dan ketidakbahagiaan pada pekerja jam-jaman di sektor jasa. Dari sisi peran kerja, hasil meta-analisis menunjukkan bahwa ambiguitas peran berhubungan negatif dengan kinerja (Gilboa et al. 2008; Tubre and Collins 2000).

***Job insecurity*.** *Job insecurity* didefinisikan sebagai ketidakberdayaan individu untuk mempertahankan kesinambungan pekerjaan yang diinginkan dalam situasi kerja yang terancam (Greenhalgh and Rosenblatt 1984). Pada konteks magang, kondisi ini tercermin pada ketidakpastian keberlanjutan karier dan tidak adanya jalur konversi menjadi karyawan tetap. Lee, Huang, and Ashford (2018) menelaah anteseden, konsekuensi, dan moderator *job insecurity*, sedangkan Shin et al. (2019), dengan landasan SDT, menemukan bahwa *job insecurity* berhubungan negatif dengan motivasi intrinsik karyawan.

Person-job fit. *Person-job fit* merujuk pada kesesuaian antara kemampuan individu dan tuntutan pekerjaan (*demands-abilities fit*) serta antara kebutuhan individu dan apa yang disediakan pekerjaan (*needs-supplies fit*) (Kristof-Brown, Zimmerman, and Johnson 2005). Bagi Generasi Z yang berorientasi pada nilai (Schroth 2019), kesesuaian ini mencakup keselarasan dengan minat dan nilai pribadi. Shafira dan Zulaifah (2025) menemukan pada karyawan Generasi Z di perusahaan rintisan Indonesia bahwa *person-job fit* berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, baik dengan maupun tanpa kepuasan kerja sebagai mediator.

Kerangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis

Sistem kerja tidak konsisten dan motivasi kerja. Berdasarkan JD-R *Model*, perubahan jadwal dan tugas yang tidak terprediksi merupakan *hindrance demand* yang menguras energi tanpa memberikan peluang pengembangan (Bakker and Demerouti 2007). Berdasarkan SDT, kondisi tersebut juga menyulitkan pekerja magang merencanakan pekerjaannya sendiri dan menilai kemampuannya, sehingga menekan kebutuhan akan otonomi dan kompetensi (Deci and Ryan 2000). Temuan terdahulu tentang dampak psikologis ketidakstabilan jadwal serta ambiguitas peran terhadap kesejahteraan dan kinerja (Gilboa et al. 2008; Schneider and Harknett 2019; Tubre and Collins 2000) mendukung dugaan tersebut. Dengan demikian, dirumuskan hipotesis berikut.

H1: *Sistem kerja tidak konsisten berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja.*

***Job insecurity* dan motivasi kerja.** Ancaman terhadap keberlanjutan karier melemahkan rasa aman dan kompetensi yang dibutuhkan untuk termotivasi secara intrinsik (Deci and Ryan 2000), serta berperan sebagai tuntutan yang menguras sumber daya psikologis (Bakker and Demerouti 2007). Hal ini sejalan dengan temuan bahwa *job insecurity* berhubungan negatif dengan motivasi intrinsik karyawan (Shin et al. 2019) serta dengan tinjauan tentang konsekuensinya bagi sikap dan perilaku kerja (Lee, Huang, and Ashford 2018). Dengan demikian, dirumuskan hipotesis berikut.

H2: *Job insecurity berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja.*

***Person-job fit* dan motivasi kerja.** Ketika tugas selaras dengan kemampuan, minat, dan nilai pribadi, kebutuhan akan kompetensi dan otonomi lebih mudah terpenuhi sehingga motivasi intrinsik meningkat (Deci and Ryan 2000; Kristof-

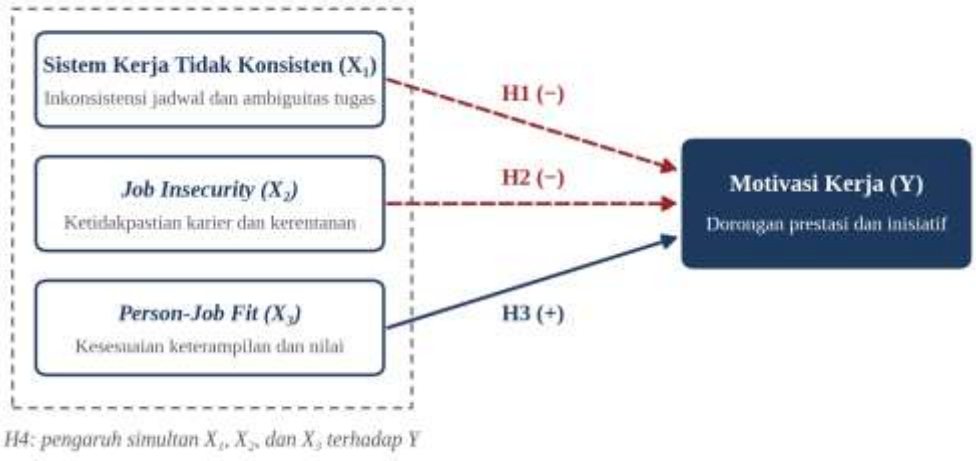
Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya,
Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin

Brown, Zimmerman, and Johnson 2005). Dalam JD-R *Model*, kesesuaian ini berfungsi sebagai sumber daya personal yang memperkuat daya tahan terhadap tuntutan kerja (Bakker and Demerouti 2007). Penelitian terdahulu pada Generasi Z di perusahaan rintisan juga menunjukkan bahwa kesesuaian individu–pekerjaan berperan penting bagi sikap kerja karyawan (Shafira and Zulaifah 2025). Temuan pada pegawai bank di Indonesia juga menunjukkan bahwa kesesuaian individu–pekerjaan berkaitan dengan keterlibatan kerja (Merdiaty 2024). Kesesuaian individu–pekerjaan juga dikaitkan dengan intensi bertahan, kinerja, dan perilaku inovatif (Widodo and Aprisella 2025; Trysantika et al. 2023; Tang et al. 2021). Dengan demikian, dirumuskan hipotesis berikut.

H3: *Person-job fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.*

Pengaruh simultan. JD-R *Model* menempatkan tuntutan dan sumber daya kerja sebagai faktor yang secara bersama-sama menentukan kondisi motivasional pekerja (Bakker and Demerouti 2007). Oleh karena itu, ketiga variabel diduga berpengaruh secara simultan sebagaimana digambarkan pada Gambar 1, sehingga dirumuskan hipotesis berikut.

H4: *Sistem kerja tidak konsisten, job insecurity, dan person-job fit secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.*



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian. Sumber: Diolah peneliti (2026).

METODE PENELITIAN

Desain, Populasi, dan Sampel

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori (*explanatory research*). Populasi penelitian adalah pekerja magang Generasi Z di wilayah Jabodetabek yang bekerja di sektor teknologi/*startup*, industri kreatif, dan jasa korporasi. Pengambilan sampel dilakukan melalui teknik *purposive sampling* dengan kriteria: berusia 18–27 tahun serta sedang atau telah menjalani magang minimal 3 bulan dalam kurun waktu 2025–2026.

Penentuan ukuran sampel mengacu pada pedoman Hair et al. (2019) untuk analisis regresi berganda, yaitu minimal 5 observasi per variabel bebas dan lebih

Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya, Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin

baik 15–20 observasi per variabel bebas. Dengan tiga variabel bebas, batas minimum adalah 15 responden dan rasio yang disarankan adalah 45–60 responden. Jumlah data yang layak dianalisis pada penelitian ini (n = 56) memenuhi batas minimum tersebut dan berada dalam rentang yang disarankan, meskipun ukuran sampel tetap tergolong kecil sehingga keterbatasan ini dibahas pada Subbab 5.3.

Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Penelitian ini melibatkan tiga variabel bebas dan satu variabel terikat yang diukur melalui 18 indikator, dengan rincian sebagai berikut: sistem kerja tidak konsisten (X_1) sebanyak 4 indikator, *job insecurity* (X_2) sebanyak 4 indikator, *person-job fit* (X_3) sebanyak 5 indikator, dan motivasi kerja (Y) sebanyak 5 indikator (4 + 4 + 5 + 5 = 18). Definisi operasional dan indikator setiap variabel disajikan pada Tabel 1. Seluruh butir pernyataan disusun sendiri oleh peneliti berdasarkan definisi konseptual dan indikator pada Tabel 1.

Tabel 1. Definisi Operasional dan Sebaran Indikator Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Jumlah
Sistem Kerja Tidak Konsisten (X_1)	Kondisi ketika jadwal, beban kerja, deskripsi pekerjaan, dan tuntutan ketersediaan di luar jam kerja berubah-ubah tanpa perencanaan yang jelas.	X1.1 Perubahan jadwal yang mendadak X1.2 Fluktuasi beban kerja X1.3 Ketidakjelasan deskripsi pekerjaan (*job description*) X1.4 Tuntutan ketersediaan di luar jam kerja (*hyper-availability*)	4
***Job Insecurity* (X_2)**	Persepsi pekerja magang terhadap ancaman dan ketidakpastian mengenai keberlanjutan pekerjaan serta karier mereka.	X2.1 Ketidakpastian keberlanjutan karier X2.2 Tidak tersedianya jalur konversi status kerja X2.3 Persepsi mudah digantikan (*expendability*) X2.4 Kecemasan hubungan kerja diputus sebelum waktunya	4
***Person-Job Fit* (X_3)**	Tingkat kesesuaian antara kemampuan, minat, dan nilai pribadi pekerja magang dengan tuntutan serta karakteristik tugas yang dijalankan.	X3.1 Kesesuaian pengetahuan dan kompetensi X3.2 Kesesuaian keterampilan teknis X3.3 Kesesuaian minat X3.4 Kesesuaian nilai pribadi X3.5 Kesesuaian tuntutan tugas dengan kebutuhan dan harapan	5
Motivasi Kerja (Y)	Dorongan psikologis pekerja magang untuk berprestasi, berinisiatif, dan bertahan berusaha dalam menyelesaikan tugas magang.	Y.1 Dorongan berprestasi Y.2 Inisiatif Y.3 Ketekunan dalam berusaha Y.4 Motivasi intrinsik terhadap tugas Y.5 Orientasi pengembangan diri	5

Catatan: Total indikator = 4 + 4 + 5 + 5 = 18. *Sumber:* Diolah peneliti (2026).

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup dengan Skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju). Kuesioner disebarkan secara daring melalui WhatsApp, Instagram, dan media sosial lainnya pada periode Oktober 2026 (11–21 Oktober 2026) kepada responden yang memenuhi kriteria sampel. Sebanyak 87 tanggapan terkumpul; 26 tanggapan tidak memenuhi kriteria sampel berdasarkan pertanyaan penyaring dan 5 tanggapan tidak lengkap, sehingga 56 data

Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya, Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin

responden dianalisis. Kuesioner diisi secara anonim tanpa mengumpulkan identitas pribadi responden.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS dan mencakup uji validitas (korelasi *Pearson product moment*), uji reliabilitas (*Cronbach's Alpha*), uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), analisis regresi linear berganda, serta pengujian hipotesis (uji *t*, uji *F*, dan koefisien determinasi R^2). Model regresi yang diuji adalah $Y = \alpha + \beta 1X1 + \beta 2X2 + \beta 3X3 + e$, dengan *Y* sebagai motivasi kerja, *X*1 sebagai sistem kerja tidak konsisten, *X*2 sebagai *job insecurity*, dan *X*3 sebagai *person-job fit*. Pengujian hipotesis dilakukan pada taraf signifikansi 5% (α = 0,05); hipotesis diterima apabila arah koefisien sesuai dengan hipotesis, nilai signifikansi (Sig.) < 0,05, dan |*t*-hitung| melebihi *t*-tabel. Karena sebagian asumsi klasik tidak terpenuhi, dilakukan pula uji kepekaan menggunakan galat baku *robust* (HC3) dan interval kepercayaan *bootstrap* 95% (5.000 resampel).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Demografi Responden

Karakteristik demografi dari 56 responden disajikan pada Tabel 2. Mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (60,7%), berusia 24–27 tahun (42,9%), berasal dari sektor teknologi dan *startup* (58,9%), serta telah menjalani magang selama 6–12 bulan (55,4%). Rata-rata skor (skala 1–5) berturut-turut adalah 3,26 (SD = 1,03) untuk sistem kerja tidak konsisten, 3,67 (SD = 0,99) untuk *job insecurity*, 3,72 (SD = 0,72) untuk *person-job fit*, dan 4,00 (SD = 0,75) untuk motivasi kerja.

Tabel 2. Profil Demografi Responden (*N* = 56)

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (*n*)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	22	39,3
	Perempuan	34	60,7
Usia	18–20 tahun	14	25,0
	21–23 tahun	18	32,1
	24–27 tahun	24	42,9
Sektor Industri	Teknologi dan *startup*	33	58,9
	Industri kreatif dan media	15	26,8
	Jasa korporasi dan keuangan	8	14,3
Durasi Magang	3–5 bulan	25	44,6
	6–12 bulan	31	55,4

Sumber: Data primer yang diolah (2026).

Pengujian Instrumen dan Asumsi Klasik

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir indikator memiliki nilai r_{hitung} (0,634–0,899) lebih besar daripada r_{tabel} (0,263; n = 56; α = 0,05). Uji reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70 untuk seluruh variabel (X_1 = 0,837; X_2 = 0,827; X_3 = 0,865; Y = 0,877). Seluruh variabel bebas memiliki nilai *Tolerance* > 0,10 (0,462–0,985) dan *VIF* < 10 (1,015–2,163), sehingga tidak terdapat multikolinearitas. Namun, uji normalitas *Shapiro-Wilk* terhadap residual menghasilkan p = 0,003 (< 0,05) dan uji *Glejser* menunjukkan indikasi heteroskedastisitas pada *person-job fit* (p = 0,003), sedangkan sistem kerja tidak konsisten (p = 0,907) dan

Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya, Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin

job insecurity (p = 0,994) tidak bermasalah. Oleh karena itu, hasil regresi dilengkapi dengan uji kepekaan menggunakan galat baku *robust* (HC3) dan interval kepercayaan *bootstrap* pada Subbab 3.3.

Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji Hipotesis

Hasil pengujian regresi linear berganda disajikan secara rinci pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Regresi Linear Berganda (Variabel Terikat: Motivasi Kerja)

Variabel Model	*Unstandardized B*	*Std. Error*	*Standardized* (β)	*t*-hitung	Sig.
Konstanta	0,469	0,450	—	1,042	0,302
Sistem Kerja Tidak Konsisten (X_1)	−0,041	0,098	−0,057	−0,421	0,676
***Job Insecurity* (X_2)**	0,255	0,101	0,340	2,519	0,015
***Person-Job Fit* (X_3)**	0,732	0,096	0,702	7,593	< 0,001

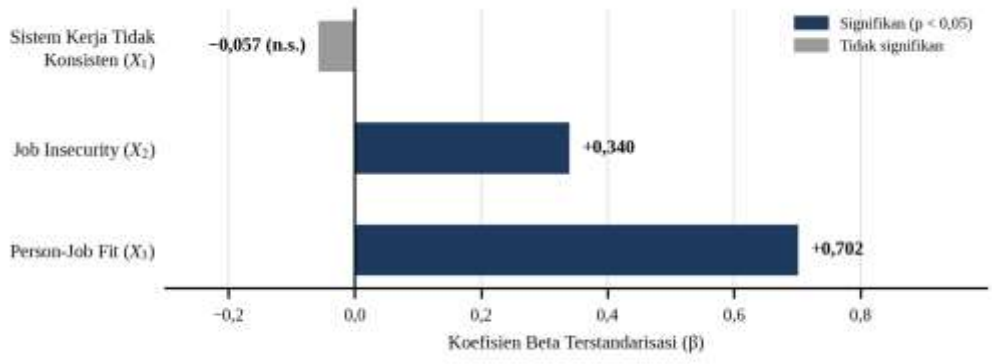
Catatan: R = 0,750; R^2 = 0,562; *Adjusted* R^2 = 0,537; F-hitung = 22,249 (Sig. < 0,001); t-tabel = 2,007; N = 56. Uji kepekaan dengan galat baku *robust* (HC3): Sig. X_1 = 0,653; X_2 = 0,017; X_3 < 0,001. *Sumber:* Data primer yang diolah (2026).

Berdasarkan koefisien *Unstandardized B* pada Tabel 3, persamaan regresi linear berganda yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$\boldsymbol{Y = 0{,}469 - 0{,}041\, X_1 + 0{,}255\, X_2 + 0{,}732\, X_3}$$

Koefisien *Unstandardized B* digunakan untuk menyusun persamaan regresi karena menyatakan besarnya perubahan motivasi kerja (Y) dalam satuan asli skala pengukuran. Konstanta sebesar 0,469 (tidak signifikan; Sig. = 0,302) menunjukkan nilai motivasi kerja apabila ketiga variabel prediktor bernilai nol. Setiap kenaikan satu satuan *person-job fit* (X_3) berasosiasi dengan peningkatan motivasi kerja sebesar 0,732 dan setiap kenaikan satu satuan *job insecurity* (X_2) berasosiasi dengan peningkatan motivasi kerja sebesar 0,255, dengan asumsi variabel lain konstan (*ceteris paribus*). Koefisien sistem kerja tidak konsisten (X_1 = −0,041) tidak signifikan secara statistik (Sig. = 0,676). Koefisien *Standardized Beta* (β) tidak dimasukkan ke dalam persamaan, melainkan digunakan untuk membandingkan kontribusi relatif antarvariabel prediktor (Hair et al. 2019). Berdasarkan nilai β pada Gambar 2, urutan kontribusi relatif dari yang terbesar adalah *person-job fit* (0,702), *job insecurity* (0,340), dan sistem kerja tidak konsisten (−0,057), dengan *person-job fit* dan *job insecurity* sebagai variabel yang signifikan. Uji kepekaan menunjukkan bahwa kesimpulan tidak berubah: dengan galat baku *robust* HC3, Sig. X_1 = 0,653, X_2 = 0,017, dan X_3 < 0,001; interval kepercayaan *bootstrap* 95% untuk B adalah −0,199 sampai 0,125 (X_1), 0,059 sampai 0,424 (X_2), dan 0,432 sampai 0,971 (X_3), sehingga interval X_2 dan X_3 tidak memuat nol.

Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya, Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin



Gambar 2. Perbandingan Koefisien Beta Terstandarisasi (β) Variabel Prediktor. Sumber: Data primer yang diolah (2026).

Dampak Sistem Kerja Tidak Konsisten terhadap Motivasi Kerja. Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H1 ditolak (B = −0,041; β = −0,057; t = −0,421; p = 0,676). Arah koefisien negatif sesuai dengan hipotesis, tetapi nilainya sangat kecil dan tidak signifikan, sehingga hasil ini tidak sejalan dengan bukti bahwa ketidakstabilan jadwal dan ambiguitas peran berkaitan dengan kesejahteraan dan kinerja yang lebih rendah (Gilboa et al. 2008; Schneider and Harknett 2019). Beberapa kemungkinan penjelasan perlu diuji pada penelitian lanjutan: pemagang mungkin memandang jadwal dan beban kerja yang berubah sebagai bagian wajar dari pengalaman magang, dan sistem kerja tidak konsisten berkorelasi tinggi dengan *job insecurity* (r = 0,729) sehingga efek uniknya sulit terdeteksi setelah *job insecurity* dikendalikan.

Dampak *Job Insecurity* terhadap Motivasi Kerja. Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H2 ditolak. Koefisien *job insecurity* signifikan (B = 0,255; β = 0,340; t = 2,519; p = 0,015), tetapi bertanda positif, berlawanan dengan arah negatif yang dihipotesiskan. Temuan ini tidak sejalan dengan studi Shin et al. (2019) yang menemukan hubungan negatif antara *job insecurity* dan motivasi intrinsik, maupun dengan tinjauan Lee, Huang, and Ashford (2018). Sebagian literatur menunjukkan bahwa ancaman terhadap keberlanjutan kerja dapat memicu upaya mempertahankan pekerjaan (*job preservation*), yaitu usaha dan kinerja yang lebih tinggi, terutama pada tingkat ketidakamanan tertentu atau dalam situasi reorganisasi (Brockner et al. 1992; Koen, Low, and Van Vianen 2020; Probst et al. 2007). Rata-rata skor *job insecurity* pada sampel ini berada di atas titik tengah skala (3,67 dari 5), sehingga penjelasan serupa mungkin berlaku: pemagang yang merasa kelanjutan kariernya tidak pasti dapat berusaha lebih keras untuk membuktikan diri agar dipertimbangkan menjadi karyawan tetap, apalagi motivasi kerja yang diukur mencakup dorongan berprestasi dan inisiatif. Mekanisme ini belum diuji dalam penelitian ini dan masih bersifat dugaan. Hubungan positif ini juga muncul pada korelasi sederhana (r = 0,274) dan bertahan pada uji kepekaan (galat baku *robust* HC3: p = 0,017), tetapi temuan yang berlawanan dengan teori ini perlu direplikasi pada sampel yang lebih besar.

Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya, Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin

Peran Sentral *Person-Job Fit* sebagai Prediktor Dominan. Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa H3 diterima (B = 0,732; β = 0,702; t = 7,593; p < 0,001). Koefisien β positif sebesar 0,702 menjadikan *person-job fit* prediktor terkuat di antara ketiga variabel, dan signifikansinya tetap pada uji kepekaan dengan galat baku *robust* (HC3). Temuan ini sejalan dengan penekanan Shafira dan Zulaifah (2025) tentang pentingnya kesesuaian individu–pekerjaan bagi Generasi Z. Pola serupa dilaporkan pada pegawai di Indonesia, yaitu person-job fit menjadi pendorong langsung utama intensi bertahan, sedangkan fleksibilitas kerja tidak berpengaruh langsung yang signifikan (Widodo and Aprisella 2025). Generasi Z berorientasi pada nilai (*value-driven*); ketika mereka merasa tugas magang relevan dengan minat dan keterampilan mereka, motivasi intrinsik mereka cenderung terstimulasi.

Pengaruh Simultan. Nilai F-hitung sebesar 22,249 (p < 0,001) menunjukkan bahwa H4 diterima. Kombinasi ketiga variabel secara simultan menjelaskan 56,2% variasi motivasi kerja (R^2 = 0,562; *Adjusted* R^2 = 0,537), sedangkan 43,8% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model, seperti gaya kepemimpinan dan insentif finansial. Karena hanya *person-job fit* dan *job insecurity* yang signifikan secara parsial, pengaruh simultan tersebut terutama bersumber dari kedua variabel ini.

Kontribusi Penelitian. Penelitian ini menyajikan bukti empiris awal pada pemagang Generasi Z di Jabodetabek bahwa kesesuaian individu–pekerjaan (*person-job fit*; β = 0,702) merupakan prediktor terkuat motivasi kerja. Temuan lain yang menonjol adalah bahwa *job insecurity* berhubungan positif, bukan negatif, dengan motivasi kerja (β = 0,340), sedangkan sistem kerja tidak konsisten tidak berpengaruh signifikan (β = −0,057). Pada sampel ini, motivasi pemagang lebih terkait dengan kesesuaian tugas terhadap kemampuan, minat, dan nilai pribadi daripada dengan kepastian jadwal. Generalisasi temuan terbatas karena ukuran sampel dan teknik pengambilan sampel

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) sistem kerja tidak konsisten tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (H1 ditolak); (2) *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, tetapi dengan arah positif sehingga berlawanan dengan hipotesis (H2 ditolak); (3) *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (H3 diterima); dan (4) ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pekerja magang Generasi Z di Jabodetabek dengan kontribusi sebesar 56,2% (H4 diterima).

Implikasi Manajerial

Praktisi MSDM disarankan untuk: (1) memperkuat kesesuaian kualifikasi (*person-job fit*) pada tahap seleksi dan penempatan magang dengan mencocokkan tugas terhadap kompetensi dan minat pemagang; (2) meninjau secara berkala kesesuaian tugas magang dengan harapan pemagang; (3) tetap menyusun SOP magang yang jelas dan memberikan transparansi penilaian serta jalur karier sebagai praktik baik, meskipun pengaruh sistem kerja tidak konsisten terhadap motivasi tidak terbukti signifikan pada penelitian ini; serta (4) memantau hubungan antara

Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya, Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin

ketidakpastian status dan motivasi pemagang, karena arah temuan berlawanan dengan teori dan masih perlu dikonfirmasi.

Keterbatasan Penelitian dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, ukuran sampel (n = 56) memenuhi pedoman minimum regresi berganda tetapi tetap tergolong kecil, sehingga koefisien yang tidak signifikan tidak dapat ditafsirkan sebagai ketiadaan pengaruh. Kedua, sampel dipilih secara *purposive sampling* (non-probabilitas) dan disebarkan melalui media sosial, sehingga generalisasi temuan ke wilayah lain atau populasi yang lebih luas perlu dilakukan dengan hati-hati. Ketiga, data dikumpulkan pada satu titik waktu (*cross-sectional*) melalui kuesioner persepsi diri (*self-report*), sehingga hubungan kausal bersifat indikatif dan berpotensi mengandung bias persepsi responden. Keempat, residual model tidak berdistribusi normal dan terdapat indikasi heteroskedastisitas; hal ini ditangani melalui galat baku *robust* dan *bootstrap*, yang tidak mengubah kesimpulan. Kelima, model hanya menjelaskan 56,2% variasi motivasi kerja, sedangkan 43,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor di luar model. Keenam, instrumen disusun sendiri oleh peneliti dan validitas konstruknya belum diuji dengan analisis faktor, sehingga struktur pengukuran perlu dikonfirmasi pada penelitian selanjutnya. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah jumlah responden, memperluas cakupan wilayah dan sektor industri, menguji ulang arah hubungan *job insecurity* dan motivasi kerja, menggunakan desain longitudinal atau pendekatan *mixed-methods*, serta menambahkan variabel lain seperti *turnover intention* dan gaya kepemimpinan, baik sebagai variabel prediktor, mediator, maupun moderator.

DAFTAR PUSTAKA

Aini, S. N., & Turangan, J. A. (2025). The effect of internship experience and emotional intelligence in work readiness of Generation Z in Jabodetabek. *International Journal of Application on Economics and Business*, *3*(2), 710–720. https://doi.org/10.24912/ijaeb.v3i2.710-720

Badan Pusat Statistik. (2021). *Hasil sensus penduduk 2020*. BPS. https://sensus.bps.go.id

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(3), 309–328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Barhate, B., & Dirani, K. M. (2022). Career aspirations of Generation Z: A systematic literature review. *European Journal of Training and Development*, *46*(1/2), 139–157. https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2020-0124

Brockner, J., Grover, S., Reed, T. F., & DeWitt, R. L. (1992). Layoffs, job insecurity, and survivors' work effort: Evidence of an inverted-U relationship. *Academy of Management Journal*, *35*(2), 413–425. https://doi.org/10.2307/256380

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, *11*(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, *61*(2), 227–271. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00113.x

Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, *9*(3), 438–448.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Koen, J., Low, J. T. H., & Van Vianen, A. E. M. (2020). Job preservation efforts: When does job insecurity prompt performance? *Career Development International*, *25*(3), 287–305. https://doi.org/10.1108/CDI-04-2018-0099

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, *58*(2), 281–342. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x

Lee, C., Huang, G.-H., & Ashford, S. J. (2018). Job insecurity and the changing workplace: Recent developments and the future trends in job insecurity research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *5*, 335–359. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104651

Merdiaty, N. (2024). Person-job fit on work engagement with meaningful work as mediator. *International Journal of Research in Business and Social Science*, *13*(1), 134–145. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3146

Probst, T. M., Stewart, S. M., Gruys, M. L., & Tierney, B. W. (2007). Productivity, counterproductivity and creativity: The ups and downs of job insecurity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *80*(3), 479–497. https://doi.org/10.1348/096317906X159103

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.

Schneider, D., & Harknett, K. (2019). Consequences of routine work-schedule instability for worker health and well-being. *American Sociological Review*, *84*(1), 82–114. https://doi.org/10.1177/0003122418823184

Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, *61*(3), 5–18. https://doi.org/10.1177/0008125619841006

Shafira, C. N., & Zulaifah, E. (2025). Mediation of job satisfaction on the role of person-job fit on organizational commitment of Generation Z in startup companies. *Jurnal Psikologi Ulayat*, *12*(2), 232–256. https://doi.org/10.24854/jpu1147

Shin, Y., Hur, W.-M., Moon, T. W., & Lee, S. (2019). A motivational perspective on job insecurity: Relationships between job insecurity, intrinsic motivation, and performance and behavioral outcomes. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(10), 1812. https://doi.org/10.3390/ijerph16101812

Copyright©2026: Cecep Aldi Pramuja, Agustini Tanjung, Yanti Marlina, Feri Sanjaya, Keshya Alivia Rahmadhani, & Chaerini Nur Aswin

Talamayan, M. C., Teng-Calleja, M., & Caringal-Go, J. F. (2024). Motivating Filipino Generation Z employees at work: Enablers and outcomes. *Evidence-Based HRM*. https://doi.org/10.1108/EBHRM-07-2023-0170

Tang, Y., Shao, Y. F., Chen, Y. J., & Ma, Y. (2021). How to keep sustainable development between enterprises and employees? Evaluating the impact of person-organization fit and person-job fit on innovative behavior. *Frontiers in Psychology*, *12*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.653534

Trysantika, S., Frianto, A., Kristyanto, A., & Fazlurrahman, H. (2023). The effect of person-job fit on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. *Social Science Studies*, *3*(6), 470–484. https://doi.org/10.47153/sss36.7892023

Tubre, T. C., & Collins, J. M. (2000). Jackson and Schuler (1985) revisited: A meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict, and job performance. *Journal of Management*, *26*(1), 155–169.

Widodo, S., & Aprisella, R. (2025). Intentions to stay in the modern workplace: Impact of flexibility and person-job fit. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, *11*(2), 249–262. https://doi.org/10.34203/jimfe.v11i2.13496