

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena kualitas dan kinerja SDM secara langsung mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi (Armstrong, 2020). Pengelolaan SDM yang efektif menjadi faktor kunci dalam mencapai keberhasilan jangka Panjang (Boxall, Guthrie, & Paauwe, 2020). Dalam dunia kerja yang semakin berkembang, di mana tuntutan kinerja yang tinggi semakin dirasakan, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, khususnya dalam hal *task performance* (Abdullahi *et al.*, 2021). *Task performance* ini tidak hanya diukur dari hasil yang dicapai, tetapi juga dari bagaimana proses kerja dilakukan dalam mencapai tujuan tersebut (Abdullahi *et al.*, 2021). Pada saat ini, salah satu kelompok karyawan yang menarik perhatian adalah Generasi Z yaitu karyawan yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 (Badan Pusat Statistik, 2023). Generasi ini tumbuh dalam era digital yang serba cepat, dengan harapan yang tinggi terhadap pekerjaan yang tidak hanya menguntungkan secara finansial, tetapi juga bermakna secara pribadi dan sosial (Deloitte, 2024). Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana *task performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur dapat ditingkatkan, serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya.

Perubahan struktur demografi tenaga kerja di Indonesia menunjukkan adanya peningkatan proporsi tenaga kerja dari kelompok generasi muda (Badan Pusat Statistik, 2023). Data Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) Agustus 2023

menunjukkan bahwa Generasi Z menjadi salah satu kelompok yang cukup besar dalam komposisi angkatan kerja nasional (Badan Pusat Statistik, 2023). Kondisi tersebut menegaskan bahwa keberhasilan organisasi di masa depan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dalam mengelola dan mengoptimalkan kinerja karyawan Generasi Z (Boxall *et al.*, 2022).

Tabel 1. 1
Komposisi Angkatan Kerja Indonesia Berdasarkan Generasi (BPS, 2023)

Kategori Usia	Kelompok Generasi	Jumlah (Juta Jiwa)	Persentase (%)
15–29 tahun	Generasi Z	33,87	22,9
30–44 tahun	Milenial	49,14	33,3
45–59 tahun	Generasi X	39,12	26,5
≥ 60 tahun	Baby Boomer	25,58	17,3

Sumber: (Badan Pusat Statistik, Sakernas Agustus 2023)

Perubahan struktur angkatan kerja tersebut juga tercermin pada tingkat regional, khususnya di Provinsi Jawa Timur (BPS Jawa Timur, 2024). Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Jawa Timur pada Agustus 2024, jumlah angkatan kerja mencapai 144,64 juta orang dengan tingkat partisipasi angkatan kerja (TPAK) sebesar 70,63% dan tingkat pengangguran terbuka (TPT) di Jawa Timur mencapai 4,19% (BPS Jawa Timur, 2024). Di antara jumlah tersebut, Generasi Z yang berusia 18 - 27 tahun kini menjadi kelompok terbesar di pasar kerja, sekaligus menjadi generasi transisi yang membawa nilai dan ekspektasi baru terhadap dunia kerja modern.



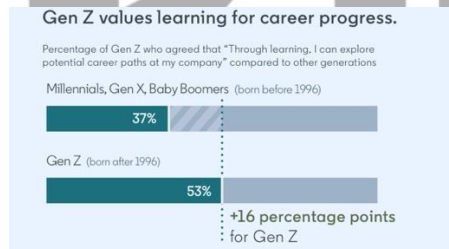
Sumber: (BPS Jawa Timur, 2024)

Gambar 1. 1
Data Ketenagakerjaan Provinsi Jawa Timur Agustus

Tantangan ketenagakerjaan yang dihadapi Generasi Z di Jawa Timur menunjukkan bahwa peningkatan partisipasi angkatan kerja belum sepenuhnya diimbangi dengan kemampuan menyerap tenaga kerja yang memiliki keterampilan khusus (BPS Jawa Timur, 2024). *Meaningfulness of work* menjadi faktor penting yang menentukan *employee engagement* dalam pekerjaan (Abdullahi *et al.*, 2021). Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan bermakna dan memberikan kontribusi yang lebih besar, baik bagi diri karyawan maupun bagi orang lain, *employee engagement* meningkat secara signifikan (Kaur & Mittal, 2020). Keterlibatan yang tumbuh dari pekerjaan yang dianggap bermakna mendorong karyawan untuk memberikan upaya terbaik dalam mencapai tujuan organisasi signifikan (Kaur & Mittal, 2020). Upaya kerja yang optimal tersebut pada akhirnya berdampak positif terhadap *task performance* karyawan (Abdullahi *et al.*, 2021). *Meaningfulness of work* tidak hanya meningkatkan keterlibatan, tetapi juga memotivasi karyawan untuk menampilkan kinerja yang optimal, terutama di

kalangan Karyawan Generasi Z yang cenderung mencari pekerjaan yang bernilai dan berorientasi pada tujuan sosial.

Generasi Z memiliki karakteristik unik dalam memandang pekerjaan. Berdasarkan *Deloitte Global Gen Z and Millennial Survey 2024*, sebanyak sekitar 86% Generasi Z menilai bahwa memiliki makna dalam pekerjaan sangat penting bagi kepuasan kerja dan kesejahteraan. Sebanyak 81% Generasi Z merasa pekerjaan yang dijalani telah memberikan makna dalam pekerjaan dan 71% merasa nilai pribadi sejalan dengan nilai organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa Generasi Z lebih mengutamakan pekerjaan yang bermakna dan sesuai dengan tujuan sosial dibandingkan faktor materail seperti gaji dan stabilitas (*Deloitte, 2024*).



Sumber: (*LinkedIn Workplace Learning Report, 2024*)

Gambar 1. 2
Persentase Generasi Z yang Menganggap Pembelajaran di Tempat Kerja sebagai Pengembangan Karier
(*LinkedIn Workplace Learning Report, 2024*)

Berdasarkan *LinkedIn Workplace Learning Report 2024*, menyatakan bahwa 53% Generasi Z melihat pembelajaran di tempat kerja sebagai sarana untuk mengeksplorasi jalur karier dan mengembangkan potensi diri, dibandingkan hanya 37% dari generasi lainnya modern (*LinkedIn Workplace Learning Report, 2024*).

Kondisi ini mengindikasikan bahwa organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu memberikan makna, keterlibatan, dan peluang pengembangan bagi karyawan Generasi Z (Deloitte, 2024).

Fenomena tersebut menegaskan bahwa pekerjaan yang bermakna tidak hanya memengaruhi keterlibatan emosional, tetapi juga berdampak pada loyalitas dan kinerja karyawan Generasi Z di lingkungan kerja modern (LinkedIn Workplace Learning Report, 2024). Karyawan Generasi Z cenderung lebih loyal dan berkomitmen terhadap pekerjaan yang memberikan arti, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan Karyawan Generasi Z dalam pekerjaan (Afota *et al.*, 2024). Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana *meaningfulness of work*, *affective commitment*, dan *employee engagement* mempengaruhi *task performance*, khususnya pada karyawan Generasi Z yang bekerja di Jawa Timur. Penelitian ini sejalan dengan temuan-temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa *meaningfulness of work* memiliki dampak signifikan terhadap *task performance*, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi (Abdullahi *et al.*, 2021). Karyawan yang merasa pekerjaannya bermakna cenderung memiliki komitmen emosional yang lebih kuat terhadap organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan dan *employee engagement* dalam pekerjaan dan *task performance* karyawan.

Meaningfulness of work merupakan persepsi individu bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki tujuan signifikan dan memberi kontribusi bagi diri serta organisasi. Menurut Kaur dan Mittal (2020), *meaningfulness of work* berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan emosional dan motivasi karyawan karena

pekerjaan yang bermakna mampu memberikan perasaan berharga dan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks Generasi Z, pekerjaan yang bermakna menjadi faktor pendorong utama untuk bertahan, mengembangkan diri, dan menunjukkan performa terbaik.

Affective commitment adalah bentuk keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi yang mendorong loyalitas dan rasa memiliki yang tinggi. Kaur dan Mittal (2020) menjelaskan bahwa karyawan yang merasa pekerjaannya bermakna akan menunjukkan *affective commitment* yang lebih besar, karena pekerjaan tersebut selaras dengan nilai pribadi dan sosial mereka. Penelitian oleh Afota *et al.* (2024) juga menemukan bahwa *affective commitment* berhubungan langsung dengan tingkat keterlibatan dan kesejahteraan psikologis karyawan. Pada Generasi Z, komitmen ini menjadi lebih penting karena mereka cenderung berpindah pekerjaan jika tidak menemukan kesesuaian antara nilai pribadi dan nilai organisasi.

Employee engagement menggambarkan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan. Schaufeli dan Bakker (2003) dalam Kaur dan Mittal (2020) menjelaskan bahwa *employee engagement* terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi akan menunjukkan semangat, kebanggaan, dan fokus penuh pada pekerjaannya. Penelitian Abdullahi *et al.* (2021) menunjukkan bahwa *employee engagement* dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja individu secara signifikan.

Task performance merupakan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan secara efisien sesuai dengan standar organisasi. Awan *et al.* (2020) menyatakan bahwa kinerja tugas yang tinggi dihasilkan dari kombinasi antara motivasi intrinsik dan lingkungan kerja yang positif. Generasi Z yang bekerja dengan makna dan keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan performa yang lebih optimal karena merasa berkontribusi secara nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Keempat variabel tersebut *meaningfulness of work*, *affective commitment*, *employee engagement*, dan *task performance* memiliki keterkaitan yang saling memengaruhi.

Kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya tercapai pada karyawan Generasi Z di dunia kerja saat ini. Perbedaan nilai dan ekspektasi kerja menyebabkan tidak semua karyawan Generasi Z merasakan keterlibatan emosional yang optimal dalam pekerjaannya (Deloitte, 2024). Rendahnya tingkat keterlibatan dan komitmen emosional berpotensi menurunkan kualitas pelaksanaan tugas kerja yang dijalankan karyawan (Abdullahi *et al.*, 2021). Kondisi ini menjadi tantangan bagi organisasi di wilayah dengan dominasi tenaga kerja Generasi Z, termasuk Provinsi Jawa Timur, karena dapat berdampak pada produktivitas dan keberlanjutan organisasi (BPS Jawa Timur, 2024).

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah meneliti pengaruh *meaningfulness of work* terhadap *task performance*, sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada konteks organisasi di luar Indonesia dan belum menyoroti karakteristik khusus Generasi Z. Penelitian oleh Awan *et al.* (2020) dan Abdullahi *et al.* (2021) menekankan peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi

dalam meningkatkan *task performance*, namun belum melibatkan *affective commitment* sebagai faktor psikologis yang turut memperkuat hubungan tersebut. Sementara itu, penelitian Kaur & Mittal (2020) membuktikan bahwa *meaningfulness of work* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* dan *task performance*, tetapi belum mengkaji kedua variabel mediasi tersebut secara simultan, khususnya pada konteks karyawan Generasi Z di Jawa Timur. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih komprehensif untuk menjelaskan bagaimana *meaningfulness of work* dapat meningkatkan *task performance* melalui peran mediasi *affective commitment* dan *employee engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai pengaruh *meaningfulness of work* terhadap kinerja dengan variabel mediasi ganda dalam konteks Generasi Z. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang mampu meningkatkan kinerja dan retensi karyawan Generasi Z melalui penciptaan makna kerja yang lebih mendalam.

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah secara signifikan *Meaningfulness of Work* berpengaruh positif terhadap *Affective Commitment* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur?
2. Apakah secara signifikan *Meaningfulness of Work* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur?

3. Apakah secara signifikan *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap *Task Performance* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur?
4. Apakah secara signifikan *Affective Commitment* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur?
5. Apakah secara signifikan *Affective Commitment* dan *Employee Engagement* memediasi pengaruh *Meaningfulness of Work* terhadap *Task Performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur?
6. Apakah secara signifikan *Affective Commitment* berpengaruh positif terhadap *Task Performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur?
7. Apakah secara signifikan *Meaningfulness of Work* berpengaruh positif terhadap *Task Performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *Meaningfulness of Work* terhadap *Affective Commitment* terhadap karyawan Generasi Z di Jawa Timur.
2. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *Meaningfulness of Work* terhadap *Employee Engagement* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.
3. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *Employee Engagement* terhadap *Task Performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.
4. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *Affective Commitment* terhadap *Employee Engagement* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

5. Menguji dan menganalisis signifikansi peran mediasi *Affective Commitment* dan *Employee Engagement* dalam pengaruh *Meaningfulness of Work* terhadap *Task Performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.
6. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *Affective Commitment* terhadap *Task Performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.
7. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh positif *Meaningfulness of Work* terhadap *Task Performance* karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian ini diharapkan dengan adanya penelitian, sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kesempatan bagi penyusun untuk mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara *meaningfulness of work*, *affective commitment*, dan *employee engagement* dalam konteks *task performance*. Melalui penelitian ini, penyusun dapat meningkatkan keterampilan analisis serta menghasilkan karya ilmiah yang dapat dipublikasikan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut di bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Pengambil Kebijakan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam bagi pengambil kebijakan di perusahaan mengenai pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang bermakna bagi karyawan Generasi Z. Dengan

memahami bagaimana *meaningfulness of work* mempengaruhi *task performance* melalui mediasi *affective commitment* dan *employee engagement*, pengambil kebijakan dapat merumuskan strategi dan kebijakan yang lebih efektif dalam manajemen sumber daya manusia. Hal ini dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, dan produktivitas karyawan, serta menciptakan budaya organisasi yang positif.

3. Bagi Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi akademis yang signifikan bagi Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya, khususnya dalam bidang manajemen dan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam pengajaran dan pembelajaran, serta memperkaya literatur yang ada di universitas. Selain itu, penelitian ini dapat meningkatkan reputasi universitas dalam menghasilkan penelitian yang relevan dan aplikatif, serta menjalin hubungan yang lebih baik dengan industri melalui penerapan hasil penelitian di dunia kerja.

4. Bagi Peneliti Berikutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pijakan awal dan sumber literatur bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengeksplorasi lebih jauh pengaruh *meaningfulness of work* terhadap *task performance*, khususnya dalam konteks Generasi Z.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari beberapa bab, sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah penelitian, tujuan dan manfaat, serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAU PUSTAKA

Bab ini berisi tentang penelitian terdahulu, landasan teori dari variabel yang digunakan, kerangka pemikiran penulis dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi pengukuran variabel, data dan sumber data, metode dalam pengumpulan data, populasi dan sampel, uji validitas dan reliabilitas, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV : GAMBARAN SUBYEK DAN ANALISIS DATA

Bab ini berisi tentang gambar penelitian serta analisis data yang terdiri dari analisis deskriptif, analisis statististik, dan pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian serta saran berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

