

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

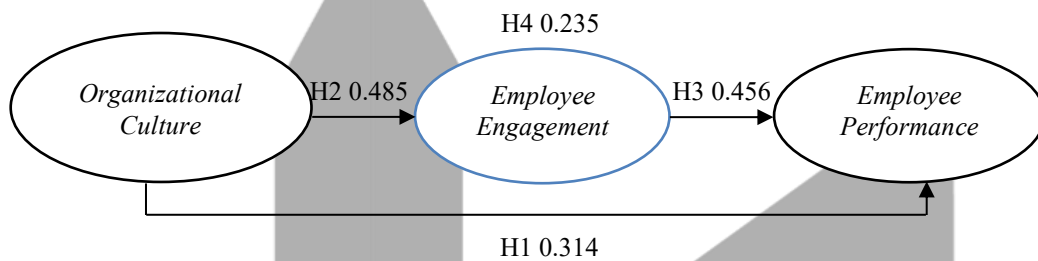
Penelitian terdahulu yang digunakan pada penelitian kali ini dapat dilihat pada Tabel 2.1 dan penjelasannya sebagai berikut :

2.1.1. Mohammed Sani Abdullahi, Kavita Raman, & Sakiru Adebola

Solarin (2021)

Penelitian yang dilakukan oleh Mohammed Sani Abdullahi, Kavitha Raman, dan Sakiru Adebola Solarin (2021) dengan judul "*Effect of Organizational Culture on Employee Performance: A Mediating Role of Employee Engagement in Malaysia Educational Sector*" yang diterbitkan dalam *International Journal of Supply and Operations Management*, bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi *employee engagement* di sektor pendidikan di Malaysia. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis *Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* untuk menguji hubungan antarvariabel. Data dikumpulkan melalui survei yang diberikan kepada akademisi di universitas swasta di Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Dengan kata lain, lingkungan organisasi yang positif meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan *task performance* karyawan.

Berikut adalah kerangka pemikiran penelitian terdahulu yang tercantum pada Gambar 2.1.



Sumber: (Abdullahi *et al.*, 2021)

Persamaan penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

1. Menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji hubungan antar variabel.
2. Memasukkan *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungannya dengan *employee performance*.

Sedangkan untuk perbedaannya adalah sebagai berikut:

1. Menggunakan *Organizational Culture* sebagai variabel independen, sedangkan penelitian ini menggunakan *Meaningfulness of Work*,
2. Penelitian terdahulu dilakukan pada akademisi universitas swasta di Malaysia, sedangkan penelitian ini fokus pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

2.1.2. Sajid Hussain Awan, Nazia Habib, Chaudhry Shoaib Akhtar, & Shaheryar Naveed (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Sajid Hussain Awan, Nazia Habib, Chaudhry Shoaib Akhtar, dan Shaheryar Naveed (2020) dengan judul "*Effectiveness of Performance Management System for Employee Performance Through Engagement*" yang diterbitkan dalam *SAGE Open*, bertujuan untuk menguji efektivitas sistem manajemen kinerja terhadap kinerja karyawan melalui mediasi *employee engagement*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei terhadap 285 karyawan di berbagai cabang bank swasta di Pakistan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* dan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan bantuan SPSS dan AMOS untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian sebelum melakukan analisis lebih lanjut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki dampak signifikan terhadap *task performance*, serta *employee engagement* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara sistem manajemen kinerja dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, sistem manajemen kinerja yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja tugas karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

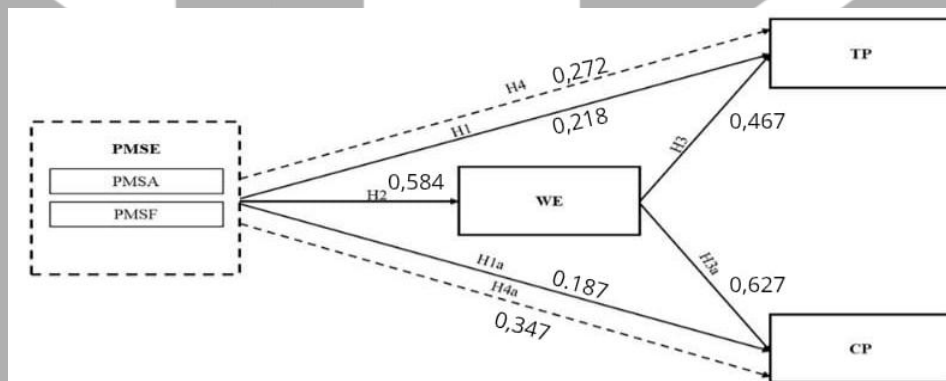
1. Menggunakan *employee engagement* sebagai mediator untuk meningkatkan *task performance*.
2. Menggunakan pendekatan kuantitatif dan SEM dalam analisis data.

Sedangkan untuk perbedaannya adalah sebagai berikut:

1. Menggunakan *Performance Management System* sebagai variabel independen, sedangkan penelitian ini menggunakan *Meaningfulness of Work*.
2. Penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan bank swasta di Pakistan, sedangkan penelitian ini dilakukan pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

Berikut adalah kerangka pemikiran penelitian terdahulu yang tercantum pada

Gambar 2.2.



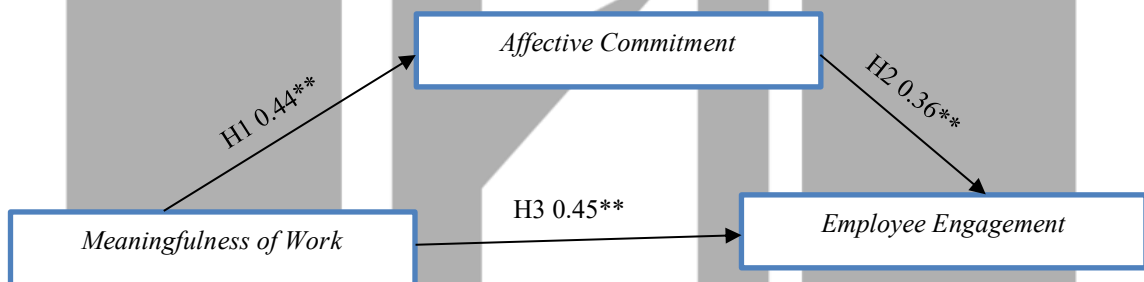
Sumber: (Awan *et al.*, 2020)

2.1.3. Prabhjot Kaur & Amit Mittal (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Prabhjot Kaur & Amit Mittal (2020) dengan judul "*Meaningfulness of Work and Employee Engagement: The Role of Affective Commitment*" yang diterbitkan dalam *The Open Psychology Journal*, bertujuan untuk menguji hubungan antara *meaningfulness of work*, *employee engagement*, dan *affective commitment*, serta bagaimana *affective commitment* berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif

dengan pendekatan survei terhadap 319 karyawan di sektor jasa di Punjab dan Chandigarh, India. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang telah terstandarisasi dan dianalisis dengan *Structural Equation Modelling (SEM)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *meaningfulness of work* memiliki hubungan positif dengan *employee engagement*, serta *affective commitment* berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan tersebut. Dengan kata lain, semakin tinggi persepsi karyawan terhadap makna pekerjaannya, semakin tinggi pula tingkat keterlibatan dan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi.

Berikut adalah kerangka pemikiran penelitian terdahulu yang tercantum pada Gambar 2.3.



Sumber: (Kaur & Mittal, 2020)

Persamaan penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

1. Menggunakan *meaningfulness of work* sebagai variabel independen utama.
2. Menggunakan *affective commitment* dan *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

Sedangkan untuk perbedaannya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian terdahulu tidak memasukkan *task performance* sebagai variabel dependen, sedangkan penelitian ini fokus pada *task performance* karyawan Generasi Z.
2. Penelitian dilakukan pada karyawan sektor jasa di India, sedangkan penelitian ini dilakukan pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun	Topik Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel Penelitian	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Mohammed Sani Abdullahi, Kavitha Raman, & Sakiru Adebola Solarin (2021)	<i>Effect of Organizational Culture on Employee Performance: A Mediating Role of Employee Engagement in Malaysia Educational Sector</i>	Independen: <i>Organizational Culture</i> Mediasi: <i>Employee Engagement</i> Dependen: <i>Task Performance</i>	314 akademisi di universitas swasta Malaysia	<i>Partial Least Square – Structural Equation Modelling (PLS-SEM)</i>	<i>Organizational culture</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>task performance</i> , baik secara langsung maupun melalui <i>employee engagement</i> sebagai mediator.
2.	Sajid Hussain Awan, Nazia Habib, Chaudhry Shoaib Akhtar, & Shaheryar Naveed (2020)	<i>Effectiveness of Performance Management System for Employee Performance Through Engagement</i>	Independen: <i>Performance Management System</i> Mediasi: <i>Employee Engagement</i> Dependen: <i>Task Performance</i>	285 karyawan di berbagai cabang bank swasta di Pakistan	<i>Confirmatory Factor Analysis (CFA) dan Structural Equation Modeling (SEM)</i>	<i>Employee engagement</i> memiliki dampak signifikan terhadap <i>task performance</i> dan berperan sebagai mediator antara sistem manajemen kinerja dan kinerja karyawan loyalitas merek
3.	Prabhjot Kaur & Amit Mittal (2020)	<i>Meaningfulness of Work and Employee Engagement: The Role of Affective Commitment</i>	Independen: <i>Meaningfulness of Work</i> Mediasi: <i>Affective Commitment</i> Dependen: <i>Employee Engagement</i>	319 karyawan sektor jasa di Punjab dan Chandigarh, India	<i>Structural Equation Modelling (SEM)</i>	<i>Meaningfulness of work</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i> , dan <i>affective commitment</i> berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut .

Sumber: (Abdullahi *et al.*, 2021), (Awan *et al.*, 2020), (Kaur & Mittal, 2020)

2.2 Landasan Teori

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan variabel independen yaitu *meaningfulness of work*, variabel dependen yaitu *task performance*, dan variabel mediasi yaitu *affective commitment* dan *employee engagement*. Untuk mendukung penelitian ini, penulis mengacu pada beberapa teori dari para ahli, dimana teori terurai sebagai berikut:

2.2.1. *Meaningfulness of Work*

Meaningfulness of work merujuk pada persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki tujuan yang signifikan dan memberikan kontribusi yang lebih besar, baik untuk karyawan itu sendiri maupun untuk orang lain atau organisasi (Kaur & Mittal, 2020). Pekerjaan yang bermakna tidak hanya memberikan rasa kepuasan pribadi dan pencapaian, tetapi juga menghubungkan individu dengan nilai-nilai sosial yang lebih luas, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi intrinsik dan *employee engagement* dalam pekerjaan (Kaur & Mittal, 2020). Karyawan yang merasakan makna dari pekerjaan cenderung memiliki engagement yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik, karena karyawan memandang pekerjaan tersebut sebagai sarana untuk mencapai tujuan pribadi serta memberikan dampak positif bagi orang lain dan organisasi (Kaur & Mittal, 2020).

Indikator *meaningfulness of work* yang digunakan dalam penelitian menurut Steger *et al.* (2012) dalam Kaur & Mittal, (2020) sebagai berikut:

1. *Positive Meaning*

Pekerjaan yang bermakna memberikan nilai tambah yang signifikan dalam kehidupan pribadi karyawan, menciptakan kepuasan emosional dan psikologis.

2. *Meaning-Making Through Work*

Pekerjaan memberi kesempatan bagi karyawan untuk menemukan makna yang lebih dalam dihidup karyawan, menghubungkan pekerjaan dengan nilai pribadi dan pertumbuhan pribadi.

3. *Greater Good Motivation*

Pekerjaan yang bermakna meningkatkan motivasi karyawan untuk memberikan manfaat sosial yang lebih besar bagi orang lain atau masyarakat, serta meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

Adapun indikator *meaningfulness of work* menurut Allan *et al.* (2022) adalah sebagai berikut:

1. *Purpose*

Pekerjaan yang bermakna memberikan kejelasan tujuan kerja bagi karyawan, sehingga individu memahami alasan dan arah dari pekerjaan yang dilakukan serta kaitannya dengan tujuan yang lebih besar.

2. *Significance*

Pekerjaan yang bermakna dipersepsikan memiliki keberartian dan nilai penting, sehingga pekerjaan tidak dipahami sebagai aktivitas rutin, tetapi memiliki nilai dan arti yang lebih mendalam.

3. *Contribution*

Pekerjaan yang bermakna memungkinkan karyawan merasakan kontribusi positif terhadap orang lain, organisasi, maupun masyarakat, sehingga menumbuhkan perasaan bermanfaat dan berdampak secara nyata.

4. *Value Alignment*

Pekerjaan yang bermakna mencerminkan kesesuaian antara pekerjaan yang dijalani dengan nilai, keyakinan, dan prinsip pribadi karyawan.

Dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada definisi dan indikator dari peneliti Steger *et al.* (2012) dalam Kaur & Mittal, (2020), yang menggambarkan bahwa *meaningfulness of work* memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan *employee engagement* dan *task performance*, khususnya dalam konteks Generasi Z yang lebih mengutamakan pekerjaan yang bermakna dan memberikan tujuan sosial bagi karyawan Generasi Z.

2.2.2. *Task Performance*

Task performance merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab utama pekerjaan secara efektif dan efisien sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi (Çalışkan & Köroğlu, 2022). *Task performance* mencerminkan sejauh mana karyawan dapat mencapai hasil kerja yang diharapkan melalui pemanfaatan kompetensi, keterampilan, dan ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas (Awan *et al.*, 2020). *Task performance* juga mencakup kualitas hasil kerja, produktivitas, serta kepatuhan terhadap prosedur dan kebijakan organisasi yang berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi (Çalışkan & Köroğlu, 2022). Karyawan dengan tingkat *task performance* yang

tinggi menunjukkan efektivitas kerja yang optimal, memiliki inisiatif dalam meningkatkan kemampuan, serta berorientasi pada hasil kerja yang mendukung keberhasilan organisasi (Awan *et al.*, 2020).

Indikator *task performance* yang digunakan dalam penelitian menurut Çalışkan & Köroğlu, (2022) yang mengadaptasi model dari Koopmans *et al.* (2014) adalah sebagai berikut:

1. *Quality of Work*

Karyawan menunjukkan kemampuan menghasilkan pekerjaan dengan mutu tinggi sesuai dengan standar dan ekspektasi organisasi.

2. *Work Productivity*

Karyawan melaksanakan tanggung jawab pekerjaan secara efisien dan efektif untuk mencapai hasil optimal.

3. *Adherence to Procedures*

Karyawan menunjukkan kepatuhan terhadap aturan, kebijakan, dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Adapun indikator *task performance* menurut Karatepe *et al.* (2020) yang mengadaptasi model dari Williams dan Anderson (1991) adalah sebagai berikut:

1. *Job Responsibility Fulfillment*

Kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab utama pekerjaan sesuai dengan peran yang ditetapkan organisasi.

2. *Achievement of Work Standards*

Kemampuan karyawan dalam mencapai standar kerja dan target kinerja yang telah ditentukan.

3. *Task Completion Quality*

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik dan sesuai dengan harapan organisasi.

4. *Role-Based Performance*

Perilaku kerja yang secara langsung berkaitan dengan pelaksanaan peran inti pekerjaan dan kontribusi terhadap efektivitas operasional organisasi.

Dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada definisi dan indikator dari peneliti Çalışkan & Köroğlu, (2022) yang mengadaptasi model dari Koopmans *et al.* (2014). Indikator ini dianggap relevan karena menggambarkan *task performance* sebagai kemampuan karyawan dalam mencapai hasil kerja yang berkualitas, produktif, dan sesuai dengan prosedur yang berlaku di organisasi. Pendekatan ini dinilai sesuai dengan konteks karyawan Generasi Z yang menekankan efektivitas kerja, efisiensi, dan profesionalitas dalam menjalankan tanggung jawabnya di lingkungan kerja modern.

2.2.3. *Affective Commitment*

Affective commitment bentuk keterikatan emosional individu terhadap organisasi, yang ditunjukkan melalui rasa memiliki, keterlibatan, dan loyalitas yang membuat karyawan ingin tetap menjadi bagian dari organisasi (Kaur & Mittal, 2020). Komitmen ini mencerminkan hubungan emosional positif antara karyawan dan organisasi, di mana karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi serta mengidentifikasi diri dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi (Kaur & Mittal, 2020). *Affective commitment* terbentuk karena adanya kesesuaian antara nilai pribadi dan nilai organisasi, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk bekerja

dengan dedikasi tinggi dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Kaur & Mittal, 2020).

Indikator *affective commitment* yang digunakan dalam penelitian mengacu pada Kaur & Mittal, (2020), yang mengadaptasi skala *affective commitment* dari Meyer & Allen (1993) dengan tiga dimensi utama sebagai berikut:

1. *Emotional Attachment*

Karyawan merasakan terhubung secara emosional yang mendalam terhadap organisasi, di mana karyawan merasa peduli dan memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi.

2. *Sense of Belonging*

Karyawan merasa menjadi bagian yang penting dalam organisasi dan memiliki hubungan emosional yang kuat dengan organisasi dan karyawan menilai organisasi sebagai tempat yang memberikan makna dan nilai pribadi.

3. *Desire to Stay*

Karyawan memiliki dorongan emosional untuk tetap bertahan dalam organisasi karena merasa nyaman, bangga, dan mendapatkan makna pribadi dari organisasi.

Adapun indikator *affective commitment* menurut Irwansyah *et al.* (2021) adalah sebagai berikut:

1. *Willingness to Contribute Optimum Effort*

Karyawan menunjukkan kemauan untuk memberikan usaha terbaik dan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

2. *Emotional Loyalty toward Organization*

Karyawan menunjukkan loyalitas emosional yang tercermin dari keterikatan terhadap organisasi dan keinginan untuk mendukung keberhasilan bersama.

3. *Positive Work Attitude*

Karyawan menunjukkan sikap kerja positif yang ditandai oleh keterlibatan aktif dalam tugas dan tanggung jawab pekerjaan sehari-hari.

Dalam penelitian ini, peneliti merujuk pada definisi dan indikator dari peneliti Kaur & Mittal, (2020) yang mengadaptasi dari Meyer & Allen (1993). Indikator ini dianggap relevan untuk karyawan Generasi Z karena generasi ini cenderung menunjukkan keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi yang selaras dengan nilai pribadi, lingkungan kerja yang mendukung, serta memberikan makna dan tujuan sosial dalam pekerjaan.

2.2.4. *Employee Engagement*

Employee engagement merujuk pada tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, yang mencakup keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik. Schaufeli & Bakker (2002) dalam Kaur & Mittal (2020) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan pikiran yang positif dan muaskan yang dapat digambarkan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* merujuk pada keinginan individu untuk memberikan usaha lebih dalam pekerjaannya, sementara *dedication* berfokus pada keterikatan emosional terhadap pekerjaan, dan *absorption* menggambarkan keadaan dimana individu sangat terlibat dalam pekerjaannya hingga merasa waktu berlalu begitu cepat. Kaur & Mittal (2020) menekankan bahwa *employee engagement*

memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan membantu mengarahkan karyawan agar lebih terlibat dalam tujuan organisasi.

Indikator *employee engagement* yang digunakan dalam penelitian menurut Schaufeli & Bakker (2006) dalam Kaltiainen & Hakanen (2022) sebagai berikut:

1. *Vigor*

Karyawan menunjukkan semangat tinggi dan energi dalam pekerjaan meskipun menghadapi tantangan yang ada di organisasi.

2. *Dedication*

Karyawan merasa sangat terlibat dalam pekerjaan dan merasa tenggelam dalam aktivitas kerja.

3. *Absorption*

Karyawan merasa sepenuhnya terfokus pada pekerjaan dan merasa tenggelam dalam aktivitas kerja.

Adapun indikator *employee engagement* menurut Kim & Kang (2022) adalah sebagai berikut:

1. *Emotional Commitment*

Karyawan memiliki keterikatan emosional terhadap pekerjaan yang tercermin dari perasaan antusias, bermakna, dan keterlibatan emosional dalam menjalankan tugas.

2. *Cognitive Focus*

Karyawan memiliki fokus mental yang tinggi terhadap tugas pekerjaan, yang ditandai dengan konsentrasi penuh dan keteliban kognitif dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. *Behaviour Energy*

Karyawan mengalokasikan energi fisik dan usaha yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, yang tercermin dari ketekunan dan kemauan untuk mengarahkan upaya kerja secara maksimal.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih untuk merujuk pada definisi dan indikator dari peneliti Schaufeli & Bakker (2006) dalam Kaltiainen & Hakanen (2022). Indikator *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang dijelaskan oleh Schaufeli & Bakker (2006) banyak digunakan dalam studi-studi *employee engagement*, termasuk oleh Kaltiainen & Hakanen (2022) yang menggambarkan bahwa *employee engagement* dapat berperan penting dalam meningkatkan *task performance*, khususnya dalam konteks Generasi Z yang lebih mengutamakan keterlibatan emosional dan komitmen tinggi terhadap pekerjaan, serta menunjukkan dedikasi dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.3 Hubungan Antar Variabel

Pengaruh antar variabel pada penelitian ini sebagai berikut:

2.3.1. Pengaruh *Meaningfulness of Work* terhadap *Affective Commitment*

Meaningfulness of work memiliki pengaruh positif terhadap *affective commitment* karena persepsi makna dalam pekerjaan dapat menumbuhkan rasa keterikatan emosional terhadap organisasi. Penelitian oleh Kaur & Mittal (2020) menunjukkan bahwa *meaningfulness of work* berperan penting dalam meningkatkan komitmen emosional karyawan, karena pekerjaan yang bermakna menumbuhkan perasaan loyal terhadap keberhasilan organisasi. Temuan serupa

dijelaskan oleh Awan *et al.* (2020), bahwa karyawan yang memaknai pekerjaannya akan menunjukkan dedikasi dan kesediaan untuk berkontribusi lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi. Studi terkni juga menekankan bahwa ketika pekerjaan dipresepsikan bermakna, karyawan merasakan keterhubungan emosional yang memperkuat loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi (Kaur & Mittal, 2020). Kondisi ini sangat relevan bagi karyawan Generasi Z, yang cenderung mengutamakan makna dan nilai sosial dalam pekerjaan, sehingga semakin tinggi tingkat *meaningfulness of work*, semakin kuat *affective commitment* yang terbentuk pada karyawan Generasi Z.

2.3.2. Pengaruh *Meaningfulness of Work* terhadap *Employee Engagement*

Meaningfulness of work berpengaruh positif terhadap *employee engagement* karena pekerjaan yang bermakna mendorong karyawan untuk terlibat secara emosional dan memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Kaur & Mittal (2020) menjelaskan bahwa pekerjaan yang dipersepsikan bermakna meningkatkan keterlibatan kerja melalui motivasi intrinsik dan rasa tujuan pribadi yang selaras dengan nilai organisasi. Awan *et al.* (2020) juga menemukan bahwa karyawan yang memahami arti penting pekerjaannya menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi serta semangat kerja yang konsisten dalam mencapai target organisasi. Kondisi ini sejalan dengan karakteristik karyawan Generasi Z, yang mengutamakan pekerjaan yang memiliki nilai personal dan sosial, sehingga semakin tinggi tingkat *meaningfulness of work*, semakin tinggi *employee engagement* yang terbentuk pada karyawan Generasi Z.

2.3.3. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Task Performance*

Employee engagement memiliki pengaruh positif terhadap *task performance* karena keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik mendorong karyawan untuk memberikan hasil kerja yang optimal. Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* tinggi menunjukkan dedikasi, antusiasme, serta komitmen yang kuat terhadap tugasnya sehingga mampu mencapai kinerja yang melebihi standar organisasi (Saks, 2006, dalam Awan *et al.*, 2020). Penelitian Supriyanto *et al.* (2021) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *task performance* melalui peningkatan kepuasan kerja, semangat, dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen, serta efektivitas yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi (Supriyanto *et al.*, 2021). Kondisi ini relevan bagi karyawan Generasi Z yang menilai keterlibatan kerja sebagai faktor penting dalam mencapai kinerja maksimal, sehingga peningkatan *employee engagement* akan diikuti oleh peningkatan *task performance* yang dicapai.

2.3.4. Pengaruh *Affective Commitment* terhadap *Employee Engagement*

Affective commitment berpengaruh positif terhadap *employee engagement* karena keterikatan emosional terhadap organisasi mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dan berkomitmen pada pekerjaannya. Penelitian Kaur & Mittal (2020) menunjukkan bahwa *affective commitment* meningkatkan *employee engagement* dengan menciptakan loyalitas, kepuasan intrinsik, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Afota *et al.* (2024) juga menegaskan bahwa *affective*

commitment memperkuat hubungan emosional antara karyawan dan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan dedikasi serta motivasi untuk terlibat lebih dalam terhadap pekerjaan. Kondisi ini relevan bagi karyawan Generasi Z yang mengutamakan hubungan emosional dan makna dalam pekerjaan, sehingga semakin tinggi tingkat *affective commitment*, semakin tinggi *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawan Generasi Z.

2.3.5. Pengaruh *Meaningfulness of Work* terhadap *Task Performance* dengan Mediasi *Affective Commitment* dan *Employee Engagement*

Meaningfulness of work memiliki pengaruh positif terhadap *task performance*, dan pengaruh ini diperkuat melalui peran mediasi dari *affective commitment* dan *employee engagement*. Awan *et al.* (2020) menunjukkan bahwa *meaningfulness of work* dapat meningkatkan *task performance* melalui peningkatan *employee engagement*, karena karyawan yang merasa pekerjaannya bermakna lebih terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan. Meyer *et al.* (2002) dalam Kaur & Mittal (2020) menjelaskan bahwa *affective commitment* bertindak sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *meaningfulness of work* dan *task performance*, sebab keterikatan emosional terhadap organisasi mendorong motivasi intrinsik untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. *Employee engagement* juga berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara *meaningfulness of work* dan *task performance*, karena keterlibatan yang tinggi memungkinkan karyawan bekerja dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab (Abdullahi *et al.*, 2021). Kondisi ini relevan bagi karyawan Generasi Z yang mencari pekerjaan bermakna dan selaras dengan nilai pribadi, sehingga

peningkatan *meaningfulness of work* akan diikuti oleh peningkatan *task performance* melalui mediasi *affective commitment* dan *employee engagement*.

2.3.6. Pengaruh *Affective Commitment* terhadap *Task Performance*

Affective commitment berpengaruh positif terhadap *task performance* karena keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya (Awan et al., 2020). Karyawan dengan tingkat *affective commitment* yang tinggi cenderung memiliki rasa tanggung jawab dan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi, sehingga berupaya menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan konsisten sesuai dengan target yang ditetapkan (Kaur & Mittal, 2020). Penelitian Awan et al. (2020) menunjukkan bahwa *affective commitment* berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas karena keterikatan emosional mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih optimal.

Keterikatan emosional terhadap organisasi juga menciptakan motivasi internal yang kuat bagi karyawan untuk mempertahankan performa kerja yang tinggi sebagai bentuk kontribusi terhadap keberhasilan organisasi (Abdullahi et al., 2021). Karakteristik karyawan Generasi Z yang menghargai kesesuaian nilai dan hubungan emosional dengan organisasi menjadikan *affective commitment* sebagai faktor penting dalam meningkatkan *task performance* karyawan Generasi Z (Kaur & Mittal, 2020).

2.3.7. Pengaruh *Meaningfulness of Work* terhadap *Task Performance*

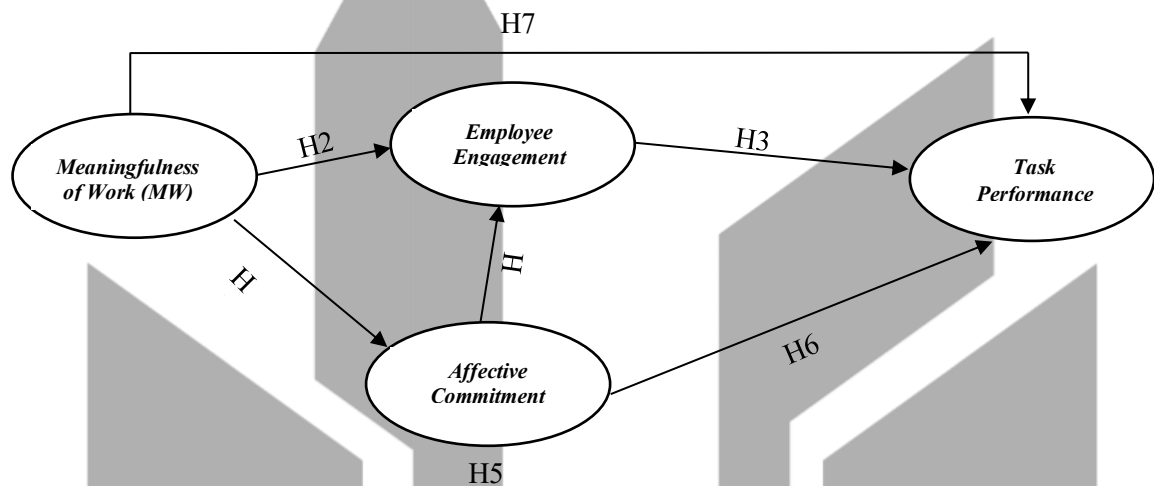
Meaningfulness of work memiliki pengaruh positif terhadap *task performance* karena persepsi makna dalam pekerjaan mendorong karyawan untuk

bekerja dengan motivasi intrinsik yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas pekerjaan (Kaur & Mittal, 2020). Pekerjaan yang dipersepsikan bermakna membuat karyawan lebih fokus, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kualitas dalam pelaksanaan tugas sesuai standar organisasi (Awan et al., 2020). Penelitian oleh Kaur dan Mittal (2020) menunjukkan bahwa *meaningfulness of work* berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan karena memberikan dorongan psikologis yang memperkuat komitmen individu terhadap pencapaian tujuan kerja.

Hasil penelitian Awan et al. (2020) juga menjelaskan bahwa karyawan yang memaknai pekerjaannya secara positif cenderung menunjukkan *task performance* yang lebih optimal karena pekerjaan tidak hanya dipandang sebagai kewajiban, tetapi sebagai sarana kontribusi yang bernilai. Kondisi ini relevan dengan karakteristik karyawan Generasi Z yang mengutamakan pekerjaan yang memiliki makna dan tujuan sosial, sehingga semakin tinggi tingkat *meaningfulness of work*, semakin tinggi pula *task performance* yang ditampilkan oleh karyawan Generasi Z (Abdullahi et al., 2021).

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran pada penelitian kali ini dapat dilihat pada gambar 2.4 sebagai berikut:



Sumber Kerangka :

MW → AC : (Kaur & Mittal, 2020)

MW → EE : (Kaur & Mittal, 2020)

EE → TP : (Awan *et al.*, 2020), (Abdullahi *et al.*, 2021)

AC → EE : (Kaur & Mittal, 2020)

AC → TP : (Awan *et al.*, 2020)

MW → TP : (Kaur & Mittal, 2020)

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dari penelitian ini menggunakan acuan awal dalam penelitian ini yang berasal dari teori yang telah dijelaskan oleh penelitian sebelumnya.

H1: *Meaningfulness of Work* berpengaruh positif terhadap *Affective Commitment* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

H2: *Meaningfulness of Work* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur

H3: *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap *Task Performance* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

H4: *Affective Commitment* berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

H5: *Affective Commitment* dan *Employee Engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *Meaningfulness of Work* terhadap *Task Performance* karyawan generasi Z di Jawa Timur.

H6: *Affective Commitment* berpengaruh positif terhadap *Task Performance* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.

H7: *Meaningfulness of Work* berpengaruh positif terhadap *Task Performance* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur.