

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai Pengaruh *Meaningfulness of Work* terhadap *Task Performance* dengan *Mediasi Affective Commitment* dan *Employee Engagement* pada Karyawan Generasi Z di Jawa Timur, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Meaningfulness of work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pemaknaan karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin kuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi tempat bekerja.
2. *Meaningfulness of work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur. Hal ini menunjukkan bahwa pemaknaan kerja yang baik mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, yang tercermin melalui semangat, dedikasi, dan keterlarutan dalam bekerja.
3. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *task performance* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk melaksanakan tugas secara lebih efektif, efisien, dan bertanggung jawab
4. *Affective commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur. Hal ini menunjukkan

bahwa keterikatan emosional terhadap organisasi mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

5. *Affective commitment* dan *employee engagement* terbukti memediasi pengaruh *meaningfulness of work* terhadap *task performance* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *affective commitment* dan *employee engagement* berperan sebagai mediasi parsial dalam hubungan antara *meaningfulness of work* dan *task performance*. Hal ini menunjukkan bahwa pemaknaan kerja tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja tugas, tetapi juga melalui peningkatan keterikatan emosional dan keterlibatan kerja karyawan.
6. *Affective commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *task performance* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi cenderung menunjukkan kinerja tugas yang lebih baik.
7. *Meaningfulness of work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *task performance* pada karyawan Generasi Z di Jawa Timur. Hal ini menunjukkan bahwa pemaknaan kerja yang dirasakan karyawan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas pelaksanaan tugas.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain:

1. Penyebaran responden dalam penelitian ini belum merata di seluruh wilayah Jawa Timur, sehingga hasil penelitian belum sepenuhnya mencerminkan kondisi karyawan Generasi Z secara menyeluruh di setiap daerah. Perbedaan

karakteristik wilayah lingkungan kerja memungkinkan adanya variasi sampel yang belum seluruhnya terwakili dalam penelitian ini.

2. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner secara *online*, sehingga interaksi langsung antara peneliti dan responden tidak terjadi. Kondisi tersebut berpotensi membatasi kedalaman informasi yang diperoleh, karena peneliti tidak dapat menggali lebih lanjut alasan atau konteks di balik jawaban yang diberikan oleh responden.
3. Pada variabel *meaningfulness of work* terdapat indikator *greater good motivation* yang harus dieliminasi karena tidak memenuhi kriteria nilai *loading factor* $\geq 0,70$ pada tahap uji validitas konvergen. Penghapusan indikator tersebut dilakukan agar model penelitian memenuhi kriteria validitas konstruk. Kondisi ini menunjukkan bahwa tidak seluruh indikator mampu merepresentasikan konstruk secara optimal pada konteks responden penelitian.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian penelitian serta keterbatasan yang telah diuraikan, peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Pengambil Kebijakan
 - a. Pengambil kebijakan disarankan untuk membantu karyawan memahami makna dan tujuan dari pekerjaan yang dilakukan. Hal ini dapat dilakukan dengan menjelaskan kontribusi pekerjaan terhadap pencapaian tujuan organisasi serta memberikan umpan balik terhadap hasil kerja karyawan sehingga pekerjaan yang dilakukan dipahami memiliki nilai dan manfaat bagi organisasi.

- b. Pengambil kebijakan disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan pengembangan kompetensi, memberikan apresiasi atas kinerja, serta melibatkan karyawan dalam proses kerja yang berkaitan dengan tanggung jawab pekerjaan.
 - c. Pengambil kebijakan disarankan untuk membangun hubungan kerja yang positif serta menciptakan suasana kerja yang mendukung agar terbentuk keterikatan dengan organisasi. Kondisi tersebut dapat mendorong peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
2. Bagi Peneliti Berikutnya.
- a. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memperkaya model penelitian, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *task performance* pada karyawan Generasi Z. Variabel tambahan yang dapat dipertimbangkan antara lain *organizational support*, *compensation*, atau faktor kontekstual lain yang relevan dengan karakteristik generasi tersebut. Selain itu, penelitian selanjutnya juga disarankan untuk mengembangkan atau menggunakan instrumen pengukuran yang lebih sesuai pada variabel *meaningfulness of work*, khususnya pada indikator *greater good motivation*, agar konstruk tersebut dapat direpresentasikan secara lebih optimal.
 - b. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode penelitian kombinasi dengan pendekatan kualitatif, seperti wawancara mendalam, agar

dapat menggali lebih jauh pengalaman dan persepsi karyawan terkait makna kerja, keterikatan kerja, serta kinerja yang dihasilkan.

- c. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas jangkauan geografis penelitian dengan melibatkan responden dari wilayah lain di luar Jawa Timur, sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas dan dapat merepresentasikan kondisi karyawan Generasi Z di berbagai daerah.



DAFTAR RUJUKAN

- Abdullahi, M. S., Raman, K., & Solarin, S. A. (2021). *Talent management practices on employee performance among academic staff of Malaysian private universities: Employee engagement as a mediator*. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 13(3), 889–905. <https://doi.org/10.1108/JARHE-06-2020-0184>
- Afota, F., Deraz, H., & Habib, N. (2024). *The mediating role of affective commitment in the relationship between leadership and employee well-being*. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(1), 45–58.
- Allan, B. A., Batz-Barbarich, C., Sterling, H. M., & Tay, L. (2020). *Outcomes of meaningful work: A meta-analysis*. *Journal of Management Studies*, 56(3), 500–528. <https://doi.org/10.1111/joms.12406>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Awan, S. H., Habib, N., Akhtar, C. S., & Naveed, S. (2020). *Effectiveness of performance management system for employee performance through engagement*. *International Journal of Economics and Management*, 14(3), 321–336.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) Agustus 2023*. Badan Pusat Statistik Republik Indonesia.
- Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Timur. (2024). *Keadaan ketenagakerjaan Provinsi Jawa Timur Agustus 2024*. Berita Resmi Statistik No. 84/11/35/Th.XXIII. <https://jatim.bps.go.id> diakses 11 September 2025
- Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Timur. (2025). *Keadaan ketenagakerjaan Provinsi Jawa Timur Februari 2025*. Berita Resmi Statistik No. 26/05/35/Th.XXIII. <https://jatim.bps.go.id> diakses 11 September 2025
- Boxall, P., Guthrie, J. P., & Paauwe, J. (2020). *Editorial introduction: Progressing our understanding of the mediating variables linking HRM, employee well-being and organisational performance*. *Human Resource Management Journal*, 30(1), 1–10. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12260>
- Çalışkan, S., & Köroğlu, Ö. (2022). *Examining the effects of work engagement on job performance: Evidence from service sector employees*. *Business and Management Studies: An International Journal*, 10(1), 101–117.

- Deloitte. (2024). *The Deloitte Global 2024 Gen Z and Millennial Survey*. Deloitte Insights. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/deloitte-2024-gen-z-and-millennial-survey.html> diakses 11 September 2025
- Ghozali, I. (2020). *Structural Equation Modeling: Metode alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Irwansyah, R., Suharnomo, & Rahardja, E. (2021). Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(2), 145–156.
- Kaltainen, J., & Hakanen, J. J. (2022). *The Job Demands-Resources model in the new era of work: Revisiting key assumptions and introducing new concepts*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(3), 440–456.
- Karatepe, O. M., Rezapouraghdam, H., & Hassannia, R. (2020). *Job insecurity, work engagement and job performance: A study of the hotel industry*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 193–201. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.09.006>
- Kaur, P., & Mittal, A. (2020). *Meaningfulness of work and employee engagement: The role of affective commitment*. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 16(1), 1–10. <https://doi.org/10.1177/2319510X19894096>
- Kim, W., & Kang, S. (2022). *Meaningful work and employee performance: The mediating role of employee engagement*. *Sustainability*, 14(3), 1–14. <https://doi.org/10.3390/su1403187>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2014). *Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review*. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 237–243.
- LinkedIn. (2024). *LinkedIn Workplace Learning Report 2024*. LinkedIn Corporation. <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report> diakses 11 September 2025

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1993). *Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization*. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.
- Saks, A. M. (2006). *Antecedents and consequences of employee engagement*. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Saks, A. M. (2020). *Antecedents and consequences of employee engagement revisited*. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 7(3), 289–303.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2006). *The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study*. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). *Measuring meaningful work: The Work and Meaning Inventory (WAMI)*. *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322–337.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Wijayanti, D. T. (2021). *The effect of employee engagement on job satisfaction and job performance*. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(3), 621–639.