

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *PERSON-JOB FIT* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA GENERASI Z DI PONTIANAK**

**SKRIPSI**



**WILLY FERNANDO  
NIM. B1021211010**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS TANJUNGPURA  
PONTIANAK  
2025**

## PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini;

Nama : Willy Fernando  
NIM : B1021211010  
Jurusan : Manajemen  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh *Work-life Balance* Dan *Person-job Fit* Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Generasi Z Di Pontianak

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan Pedoman Penulisan Karya Akhir Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Tahun 2019 (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila didalamnya terdapat kesalahan dan kekeliruan maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan gelar kesarjanaan di Universitas Tanjungpura.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 12 Juni 2025

Willy Fernando  
NIM. B1021211010

## **PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI**

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Willy Fernando  
Jurusan : Manajemen  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Tanggal Ujian : 03 Juni 2025

Judul Skripsi:

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *PERSON-JOB FIT*  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA GENERASI Z DI  
PONTIANAK**

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 12 Juni 2025

Willy Fernando  
NIM. B1021211010

## LEMBAR YURIDIS

### PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *PERSON-JOB FIT* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA GENERASI Z DI PONTIANAK.

Penanggung Jawab Yuridis


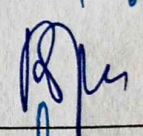




Willy Fernando

NIM. B1021211010

Jurusan : Manajemen  
Program Studi : S1 Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Tgl Ujian Skripsi dan Komprehensif : 03 Juni 2025

### Majelis Penguji

No.	Majelis Penguji	Nama/NIP	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
1	Pembimbing 1	Syahbandi, S.E., M.M.	11/6/25	
		NIP. 198004232005011001		
2	Pembimbing 2	Dody Pratama Marumpe, S.Pd., M.M.	10/6/25	
		NIP. 199111272022031006		
3	Penguji 1	Dr. Titik Rosnani, S.E., M.Si.	10/6/25	
		NIP. 196810211994032003		
4	Penguji 2	Hasanudin, S.E., M.M.	10/6/25	
		NIP. 198410012023211017		

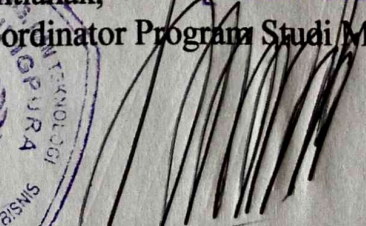
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat dan Lulus  
Dalam Ujian Skripsi dan Komprehensif

Pontianak,

12 JUN 2025

Koordinator Program Studi Manajemen



  
Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M.

NIP. 199205082019031006

## KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Work-life Balance* dan *Person-job Fit* Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Generasi Z Di Pontianak”. Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar sarjana Strata-1 pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak dapat terselesaikan tanpa dukungan dari berbagai pihak baik berupa materi maupun moral. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si. selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Bapak Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Bapak Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
6. Bapak Dody Pratama Marumpe, S.Pd., M.M. selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Skripsi yang telah membimbing, mendukung, memotivasi serta selalu memberikan saran kepada penulis selama penulisan skripsi ini.
7. Bapak Syahbandi, S.E, M.M. selaku Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan mengenai penulisan skripsi ini.
8. Dr. Titik Rosnani, S.E, M.Si. selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran dan nasihat kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
9. Bapak Hasanudin, S.E, M.M. selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran dan nasihat kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.

10. Seluruh jajaran Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura yang selama ini telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan kepada penulis sejak awal perkuliahan hingga saat ini.
11. Seluruh Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura yang telah memberikan pelayanan terbaiknya kepada mahasiswa.
12. Kedua orang tua tercinta, Bapak Jan Khui dan Ibu Mariyanti yang selama ini telah banyak membantu saya dalam bentuk perhatian, kasih sayang, semangat dan doa yang tidak ada hentinya mengalir demi kelancaran dan kesuksesan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Untuk saudara saya yang terkasih, Iven Ai Phing Fernando dan Milka Glorya Christiani yang telah memberikan semangat dan doa kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
14. Kepada sahabat saya Sonya Grace Chidatolu, S.Ak yang selalu memberikan bantuan, dukungan, doa serta menemani penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
15. Kepada Goku Syahlidi, S.M., Gregorius Deri Saputra, S.M., Doni Bagaskara Caesar Laire, S.M., Miftah Nabiil Mudzaffar, Tesa Lonika, S.M., Syarifah Siti Wartini, S.M. yang telah banyak memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
16. Teman-teman seperjuangan dari Angkatan 2021 khususnya Manajemen Reguler A, yang telah banyak memberikan motivasi, hiburan, semangat dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
17. Kepada KeMah Kristen yang telah menjadi wadah untuk dapat bertumbuh dalam Yesus Kristus dan memberikan warna serta pengalaman kepada penulis dengan rangkaian kegiatan yang diadakan selama perkuliahan.
18. Kepada Karyawan Generasi Z di Pontianak yang bekerja pada sektor perdagangan dan jasa.
19. Kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi, baik berupa doa, kontribusi, dukungan, dan semangat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca guna meningkatkan kualitas pembuatan tugas akhir pada masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Pontianak, 12 Juni 2025

Willy Fernando

NIM. B1021211010

**PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *PERSON-JOB FIT*  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA GENERASI Z DI  
PONTIANAK**

**ABSTRAK**

**Oleh:**

**Willy Fernando**

**B1021211010**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada generasi Z di Pontianak. Menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini melibatkan 175 karyawan generasi Z di Pontianak yang bekerja pada sektor perdagangan dan jasa yang formal dengan teknik *purposive random sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan *SmartPLS v.4*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance*, *person-job fit* dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional, serta kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap komitmen organisasional. Temuan ini menegaskan bahwa tercapainya *work-life balance* dan adanya *person-job fit* yang baik dan sesuai akan memiliki dampak terhadap meningkatnya komitmen organisasional.

**Kata Kunci:** *Work-life Balance, Person-job Fit, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja, Generasi Z*

**THE INFLUENCE OF WORK-LIFE BALANCE AND PERSON-JOB FIT  
ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT WITH JOB SATISFACTION  
AS A MEDIATING VARIABLE IN GENERATION Z IN PONTIANAK**

**ABSTRACT**

**By:**

**Willy Fernando**

**B1021211010**

*This study aims to analyze the effect of work-life balance and person-job fit on organizational commitment with job satisfaction as a mediating variable in generation Z in Pontianak. Using a quantitative approach, this study involved 175 generation Z employees in Pontianak who work in the formal trade and services sector using purposive random sampling technique. Data were collected through questionnaires, then analyzed using SmartPLS v.4. The results showed that work-life balance, person-job fit and job satisfaction significantly affect organizational commitment, and job satisfaction can mediate the relationship between work-life balance and person-job fit on organizational commitment. This finding confirms that the achievement of work-life balance and the existence of a good and appropriate person-job fit will have an impact on increasing organizational commitment.*

**Keywords:** *Work-life Balance, Person-job Fit, Organizational Commitment, and Job Satisfaction, Generation Z*

## RINGKASAN SKRIPSI

### PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *PERSON-JOB FIT* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA GENERASI Z DI PONTIANAK

#### 1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang penting bagi suatu organisasi. Fenomena banyaknya generasi Z di Pontianak yang saat ini mulai memasuki dunia kerja, namun terdapat tantangan dalam mencapai dan menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*) mereka serta tantangan dalam mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan minat (*person-job fit*) mereka. Keseimbangan kerja dan kecocokan terhadap pekerjaan diyakini memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan dan komitmen seseorang kepada organisasi. Komitmen yang rendah menyebabkan munculnya keinginan untuk *resign* yang cukup tinggi dikalangan generasi Z. Penelitian ini bertujuan menguji faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasional generasi Z dengan mempertimbangkan peran mediasi kepuasan kerja.

#### 2. Permasalahan

1. Apakah *Work-life Balance* dan *Person-job Fit* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak?
2. Apakah *Work-life Balance* dan *Person-job Fit* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan generasi Z di Pontianak?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional?
4. Apakah Kepuasan Kerja memediasi pengaruh kedua variabel tersebut terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak?

#### 3. Tujuan Penelitian

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *Work-life Balance* dan *Person-job Fit* terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.

2. Menguji dan menganalisis pengaruh *Work-life Balance* dan *Person-job Fit* terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan generasi Z di Pontianak.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional.
4. Menguji dan menganalisis peran mediasi Kepuasan Kerja dalam hubungan kedua variabel tersebut terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.

#### **4. Metode Penelitian**

Metode penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *software SmartPLS v.4* untuk menguji pengaruh *Work-life Balance* dan *Person-job Fit* terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada generasi Z di Pontianak. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dengan pengukuran variabel dengan skala *likert*. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 175 karyawan generasi Z di Pontianak yang bekerja pada sektor perdagangan dan jasa, yang dipilih menggunakan teknik *purposive random sampling*, dimana sampel diambil berdasarkan kriteria yang telah ditentukan.

#### **5. Hasil dan Pembahasan**

1. Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Komitmen Organisasional memiliki koefisien jalur sebesar 0.352. Nilai probabilitas (*p-value*) yang diperoleh adalah 0.030, lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa *Work-life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.
2. Pengaruh *Person-job Fit* terhadap Komitmen Organisasional memiliki koefisien jalur sebesar 0.329. Nilai probabilitas (*p-value*) yang diperoleh adalah 0.032, lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa *Person-job Fit* memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.

3. Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0.539. Nilai probabilitas (*p-value*) yang diperoleh adalah 0.000, lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa *Work-life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan generasi Z di Pontianak.
4. Pengaruh *Person-job Fit* terhadap Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0.395. Nilai probabilitas (*p-value*) yang diperoleh adalah 0.000, lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa *Person-job Fit* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan generasi Z di Pontianak.
5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional memiliki koefisien jalur sebesar 0.249. Nilai probabilitas (*p-value*) yang diperoleh adalah 0.009, lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.
6. Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.134. Nilai probabilitas (*p-value*) yang diperoleh adalah 0.021, lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh *Work-life Balance* terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.
7. Pengaruh *Person-job Fit* terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.099. Nilai probabilitas (*p-value*) yang diperoleh adalah 0.028, lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh *Person-job Fit* terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.

## **6. Kesimpulan dan Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai “Pengaruh *Work-life Balance* Dan *Person-job Fit* Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Generasi Z Di Pontianak” adalah sebagai berikut:

1. Secara langsung *Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.
2. Secara langsung *Person-job Fit* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.
3. Secara langsung *Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan generasi Z di Pontianak.
4. Secara langsung *Person-job Fit* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan generasi Z di Pontianak.
5. Secara langsung Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.
6. Secara tidak langsung *Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi Z di Pontianak.
7. Secara tidak langsung *Person-job Fit* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi Z di Pontianak.

Berdasarkan pemaparan dan penjelasan di atas mengenai penelitian ini, maka terdapat beberapa rekomendasi, sebagai berikut:

1. Perusahaan di Pontianak sebaiknya menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja.
2. Lakukan rekrutmen dan penempatan karyawan yang mempertimbangkan kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi dan nilai individu.
3. Tingkatkan program pengembangan karir dan pelatihan agar generasi Z merasa lebih puas dan terikat dengan organisasi.
4. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan studi ini dengan menambahkan variabel lainnya seperti beban kerja, lingkungan kerja, dan motivasi, serta memperluas objek penelitian dengan membandingkan generasi Z yang ada di daerah lain.

## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR YURIDIS .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>RINGKASAN SKRIPSI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	11
1.2.1 Pernyataan Masalah .....	11
1.2.2 Pertanyaan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Kontribusi Penelitian.....	14
1.4.1 Kontribusi Teoritis.....	14
1.4.2 Kontribusi Praktis .....	14
1.5 Gambaran Kontekstual Penelitian.....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>17</b>
2.1 Landasan Teori .....	17
2.1.1 <i>Work-life Balance</i> .....	17
2.1.2 <i>Person-job Fit</i> .....	19
2.1.3 Komitmen Organisasional.....	20
2.1.4 Kepuasan Kerja .....	22
2.2 Kajian Empiris .....	25
2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian .....	30
2.3.1 Kerangka Konseptual .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
3.1 Bentuk Penelitian .....	36
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	36
3.3 Data Penelitian .....	36
3.3.1 Data Primer .....	36
3.3.2 Data Sekunder .....	36

3.4 Populasi dan Sampel .....	37
3.4.1 Populasi .....	37
3.4.2 Sampel.....	37
3.5 Variabel Penelitian .....	38
3.5.1 Operasional Variabel Penelitian .....	39
3.6 Metode Analisis.....	40
3.6.1 Statistik Deskriptif .....	40
3.6.2 <i>Outer Model</i> .....	41
3.6.3 <i>Inner Model</i> .....	43
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
4.1 Deskripsi Data.....	45
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	45
4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif Data Responden .....	45
4.1.3 Analisis Statistik Deskriptif Tanggapan Responden .....	48
4.2 Analisis Data .....	52
4.2.1 Hasil Uji Pengukuran/ <i>Outer Model</i> .....	52
4.2.2. Hasil Uji Model Pengukuran Struktural/ <i>Inner Model</i> .....	60
4.2.3. Pengujian Hipotesis.....	62
4.3 Pembahasan.....	65
4.3.1. Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Terhadap Komitmen Organisasional ....	65
4.3.2. Pengaruh <i>Person-job Fit</i> Terhadap Komitmen Organisasional .....	67
4.3.3. Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja .....	68
4.3.4. Pengaruh <i>Person-job Fit</i> Terhadap Kepuasan Kerja.....	70
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional .....	71
4.3.6. Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan <i>Work-life Balance</i> Terhadap Komitmen Organisasional.....	72
4.3.7. Pengaruh Kepuasan Kerja Memediasi <i>Person-job Fit</i> Terhadap Komitmen Organisasional.....	74
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>76</b>
5.1 Kesimpulan .....	76
5.2. Rekomendasi .....	77
5.3 Implikasi Penelitian.....	78
5.3.1 Implikasi Teoritis.....	78
5.3.2 Implikasi Praktis .....	78
5.4 Keterbatasan Penelitian.....	79

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>80</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>91</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel .....	39
Tabel 3. 2 Pengukuran Variabel Penelitian.....	41
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	46
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	47
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang/Sektor Pekerjaan .....	47
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	48
Tabel 4. 6 Kriteria Penilaian Tanggapan Responden .....	49
Tabel 4. 7 Analisis Statistik Deskriptif <i>Work-life Balance</i> .....	49
Tabel 4. 8 Analisis Statistik Deskriptif <i>Person-job Fit</i> .....	50
Tabel 4. 9 Analisis Statistik Deskriptif Komitmen Organisasional.....	51
Tabel 4. 10 Analisis Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja .....	51
Tabel 4. 11 Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	56
Tabel 4. 12 <i>Cross Loadings</i> .....	57
Tabel 4. 13 Nilai Reliabilitas.....	59
Tabel 4. 14 Koefisien Determinasi <i>R-Square</i> .....	61
Tabel 4. 15 Hasil Uji <i>Direct Effect (Path Coefficient)</i> .....	63
Tabel 4. 16 <i>Specific Indirect Effect</i> .....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 <i>Plan Resign</i> Gen Z dari Pekerjaannya.....	3
Gambar 1. 2 Jumlah Penduduk Kota Pontianak 2023.....	4
Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	35
Gambar 4. 1 <i>Standardized Loading Factor Outer Model</i> .....	54
Gambar 4. 2 <i>Standardized Loading Factor Outer Model</i> Setelah Modifikasi.....	55
Gambar 4. 3 <i>Path Coefficient</i> .....	62

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	91
Lampiran 2. Data Penelitian.....	97
Lampiran 3. Rekapitulasi Data Responden.....	115
Lampiran 4. Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Loading</i> ) .....	126
Lampiran 5. Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	130

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia sangat penting untuk keberlangsungan dan kesuksesan sebuah perusahaan di era globalisasi yang semakin kompetitif dan berkembang. Adanya globalisasi membawa dampak terhadap perubahan yang strategis (Halisa, 2020). Karyawan merupakan aset vital bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk bersaing dengan kompetitif, sehingga manajemen perlu memastikan bahwa mereka memiliki kesejahteraan yang baik, baik dari segi kehidupan pribadi maupun profesional (Drucker, 1993). Baik organisasi yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan (*profit oriented*) maupun yang tidak, sumber daya manusia tetap merupakan salah satu elemen paling krusial dalam mencapai tujuan dari setiap organisasi. Sumber daya manusia termasuk dalam bagian dari struktur organisasi dan memiliki pengaruh yang besar terhadap organisasi (Abdi, 2023).

Pada dasarnya, sumber daya manusia terdiri dari dua komponen: kekuatan mental dan kekuatan fisik yang dimana kedua komponen sangat penting dan harus diperhatikan dengan baik (Surantoro & Solichin, 2020). Sumber daya manusia adalah aset penting atau modal yang dapat membantu bisnis atau organisasi bertahan hidup dalam jangka panjang (Mazur, 2015). Perusahaan-perusahaan di Pontianak memiliki peran yang cukup penting dalam perekonomian regional, yang menyediakan berbagai lapangan pekerjaan dari berbagai pekerjaan yang variatif. Namun dalam perkembangannya, muncul berbagai tantangan yang dihadapi oleh sebagian besar karyawan, terutama berkaitan dengan menemukan cara untuk mengimbangi kehidupan kerja dan kehidupan pribadi serta kesesuaian antara pekerjaan dan karakteristik individu, serta komitmen terhadap perusahaan tempat karyawan bekerja. Sumber daya manusia dengan kualitas baik diperlukan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan karena kemampuan atau potensi sumber daya manusia yang memiliki kualitas yang baik dapat membantu perusahaan untuk mencapai visi misi dan tujuan perusahaan.

Menurut ahli generasi yang berasal dari Australia, mengemukakan bahwa generasi merupakan kelompok manusia atau individu yang lahir di era yang sama,

serta dibentuk dengan rentang waktu yang serupa pula dan dipengaruhi oleh penanda sosial yang setara, serta batasan akhir maupun awal suatu generasi tidak bersifat baku dan dapat berbeda antara satu sumber dengan sumber yang lainnya (McCrindle & Wolfinger, 2010). Teori generasi Graeme Codrington menyatakan bahwa gen Z dilahirkan antara tahun 1997 dan 2012, yang dimana generasi ini masuk pada masa transisi perkembangan teknologi dan internet dan sangat mementingkan teknologi didalam kehidupan mereka dalam melakukan aktivitas (Afandi *et al.*, 2022). Kehidupan gen Z sangat bergantung pada apa yang disebut teknologi karena mereka tumbuh di masa transisi teknologi dan internet (Wijoyo *et al.*, 2020). Gen Z merupakan sekumpulan kelompok yang memiliki rasa sabar yang rendah, sehingga mereka mudah merasa bosan terhadap pekerjaan yang diberikan kepada mereka, yang dimana hal ini akan berpengaruh terhadap komitmen mereka dengan organisasi (Oprîş & Cenuşă, 2017).

Gen Z juga disebut sebagai generasi yang sangat mahir dalam hal digital dan generasi ini sangat bergantung dengan teknologi dalam kehidupan sehari-hari mereka (Yulianto *et al.*, 2024). Pada tahun 2024, gen Z pada umumnya berusia 12-27 tahun, yang dimana gen Z sudah mulai mengikuti berbagai aktivitas, seperti menempuh pendidikan, hingga memasuki dunia kerja di berbagai sektor, seperti perdagangan dan jasa. Dalam hal menikmati pekerjaan dengan mencapai tujuan mereka, gen Z sangat memperhatikan dan menghargai suatu hubungan di tempat kerja dan faktor lainnya yang berkaitan dengan perkembangan karir dan pengakuan keberadaan mereka (Grow & Yang, 2018). Berdasarkan hasil survei, yang dilakukan oleh Jakpat, ditemukan bahwa sebanyak 37% gen Z yang sudah lulus sekolah, dan sebanyak 19% yang sedang mencari pekerjaan. Dari hasil survei yang telah dilakukan, ditemukan bahwa sebanyak 69% gen Z berencana untuk mengundurkan diri dari tempat kerja mereka (Sumber: *GoodStats*).




Gambar 1. 1 *Plan Resign* Gen Z dari Pekerjaannya

Sumber: *GoodStats*

Meskipun memiliki rencana *resign*, namun terdapat 34% gen Z mengatakan bahwa mereka masih belum menentukan waktu yang sesuai untuk mengajukan pengunduran diri dari tempat mereka bekerja. Akan tetapi, terdapat 10% gen Z yang berencana *resign* dalam waktu enam bulan kedepan, yang berencana *resign* dalam satu tahun kedepan sebanyak 8%, dan yang berniat untuk mengajukan pengunduran diri setelah menerima tunjangan hari raya sebanyak 8%. Dalam survei ini ditemukan pula sebanyak 40% gen Z memilih mencari pekerjaan yang sesuai dengan kedudukannya saat ini, setelah mereka keluar dari tempat kerja mereka saat ini. Sementara itu, sebanyak 37% kemungkinan akan menerima tawaran pekerjaan yang berbeda, dan sebanyak 23% ingin mencoba mencari pekerjaan yang berbeda dari sebelumnya.

Studi yang dilakukan oleh Parasız *et al* (2017), keinginan seorang karyawan untuk mengundurkan diri memiliki hubungan dengan komitmen organisasi, khususnya komitmen afektif yang mencerminkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, dengan kata lain jika seorang karyawan memiliki komitmen yang baik dengan organisasi, maka rasa ingin *resign* akan berkurang. Munculnya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan atau organisasi memiliki kaitannya dengan komitmen organisasi, yang dimana seorang karyawan merasa tidak tercapainya keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi atau bahkan adanya ketidaksesuaian antara kemampuan yang dimiliki dengan pekerjaan yang ada.

Menurut penelitian Deloitte Global 2022, gen Z akan terus dan tetap mengundurkan diri. Survei terbaru Lever (2022), menemukan bahwa 40% gen Z (usia 19-24) ingin meninggalkan pekerjaan mereka dalam waktu dua tahun. Selain itu, karyawan gen Z diharapkan untuk menemukan keseimbangan dalam kehidupan kerja mereka, seperti memiliki waktu untuk liburan, mampu untuk bekerja dari jarak jauh, dan lebih banyak tanggung jawab sosial dan lingkungan (Schroth, 2019).



Kelompok Umur	Penduduk Menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di Kota Pontianak (Jiwa)		
	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
	2023	2023	2023
0-4	28.568	27.415	55.983
5-9	28.245	26.890	55.135
10-14	27.789	26.588	54.377
15-19	27.663	26.247	53.910
20-24	27.951	27.260	55.231
25-29	28.196	28.029	56.225
30-34	26.583	26.720	53.303
35-39	25.437	26.340	51.777
40-44	24.795	25.402	50.197
45-49	22.886	23.015	45.901
50-54	20.167	20.441	40.608

Gambar 1. 2 Jumlah Penduduk Kota Pontianak 2023

Sumber: Bps.go.id

Salah satu kota besar di Kalimantan Barat, yaitu Pontianak, terdapat penduduk yang padat. Jumlah total penduduk menurut kelompok umur 10-14 tahun, ada sebanyak 54.377 jiwa, 15-19 tahun sebanyak 53.910 jiwa, 20-24 tahun sebanyak 55.231 jiwa dan kelompok umur 25-29 tahun sebanyak 56.225 jiwa dengan total jumlah penduduk di Pontianak sebanyak 675.468 jiwa. Fenomena masuknya gen Z ke dunia kerja juga sudah mulai terasa, dikarenakan banyaknya karyawan muda dari gen Z yang memasuki pasar tenaga kerja, yakni sebanyak 77.968 jiwa gen Z yang sudah bekerja dari total jumlah gen Z yang ada di Pontianak sebanyak 165.366 jiwa. Hal ini dapat kita lihat pada tahun 2023, terdapat sebanyak 47,16% masyarakat dengan kelompok umur 15-29 tahun yang sudah bekerja, dan sebanyak 52,84% yang belum bekerja di Kota Pontianak (Badan Pusat Statistik Kota Pontianak, 2021).

Gen Z memiliki pendekatan yang cukup unik terhadap pekerjaan mereka. Mereka biasanya lebih memahami pentingnya menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang dikenal sebagai *work-life balance*, serta mencari kesesuaian atau keterampilan antara kepribadian, dan pekerjaan yang mereka lakukan, atau yang dikenal dengan istilah *person-job fit* (Adedeji *et al.*, 2023). Ini pasti berbeda dengan generasi sebelumnya, yang lebih menekankan stabilitas dan keamanan tempat kerja, sebaliknya, gen Z lebih fokus pada fleksibilitas dan kemampuan untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan (Ozkan & Solmaz, 2015). Hal ini yang membuat perusahaan harus beradaptasi dan merancang strategi yang berbeda dalam mengelola tenaga kerja yang sudah sebagian besar dimasuki oleh gen Z.

Selain itu, karakteristik gen Z yang ada di Pontianak berbeda dari tempat atau wilayah lainnya yang ada di Indonesia, seperti mampu beradaptasi dengan cepat dengan teknologi baru, walaupun teknologi dan kecepatan internet yang ada di Pontianak hanya mencapai 20,52 Mbps untuk unduh dan 5,78 Mbps untuk unggah yang dimana hal ini termasuk dalam golongan kecepatan rendah dan tidak secepat yang ada di kota-kota besar seperti Jakarta, yang dimana hal ini akan mempengaruhi cara mereka berinteraksi dan bekerja (Speedchecker, 2024). Ketidakberagaman pendidikan di Pontianak atau setidaknya kompetitif seperti di kota besar lainnya, juga dapat mempengaruhi gen Z dalam memilih pekerjaan yang akan dijalannya kedepannya.

Kurangnya variasi pendidikan yang lebih spesifik membuat gen Z memilih pekerjaan yang umum atau bekerja di sektor mana saja, tanpa memikirkan kemampuan dan kesuaian mereka dengan tuntutan pekerjaan yang ada, dan akan mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja, sehingga komitmen karyawan terhadap organisasi juga akan semakin berkurang. Hal serupa juga dikemukakan oleh Danylenko (2020), bahwa rendahnya tingkat pengembangan yang profesional untuk gen Z, akan berdampak kepada ketidakpuasan terhadap pengembangan karir, sehingga dibutuhkan latihan secara khusus dalam pengembangan *softskill* yang berguna untuk bertambahnya komitmen gen Z terhadap organisasi. Tingkat pengangguran yang tinggi di Pontianak menunjukkan bahwa gen Z memiliki

komitmen yang rendah. Apergis (2017) menyatakan tingkat pengangguran dapat berdampak positif pada komitmen kerja. Ini adalah salah satu alasan penelitian ini dilakukan di Pontianak.

Berdasarkan data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik pada tahun 2024, angka pengangguran terbuka di Pontianak mencapai 8,29% dan angka ini tertinggi dibandingkan dengan wilayah lain yang ada di Kalimantan Barat, seperti Singkawang, Mempawah, Sambas dan wilayah lainnya. Berdasarkan penjelasan dan data diatas yang menjadi alasan mengapa *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap komitmen organisasi ini menjadi semakin relevan untuk diteliti dalam konteks perusahaan dan organisasi dengan gen Z di Pontianak sebagai objek penelitian.

Kota Pontianak sangat mengandalkan sektor perdagangan dan jasa. Hal ini dapat kita lihat pada Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kota Pontianak tahun 2024, dimana sektor tersier menyumbang sekitar 6,45%. Berbeda dengan sektor primer dan sekunder, yang dimana sektor primer menyumbang sekitar -0,12% dan sektor sekunder menyumbang 2,10%. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kota Pontianak (2024), distribusi usia pekerja di sektor perdagangan dan jasa didominasi oleh pekerja dengan usia 15-34 tahun yaitu sebesar 39,1%, yang berarti sebagian besar pekerja di sektor perdagangan dan jasa di Kota Pontianak didominasi oleh gen Z.

*Work-life balance* juga dikenal sebagai keseimbangan kehidupan kerja, sangat penting untuk kesejahteraan karyawan karena memungkinkan orang untuk mengatur dan membagi waktu antara tanggung jawab keluarga, dan tanggung jawab lainnya sehingga tidak ada konflik antara kehidupan keluarga mereka dan pekerjaan mereka dan membuat mereka lebih termotivasi (Lim & Misra, 2019). Gen Z yang mulai memasuki dunia kerja memiliki karakteristik yang cukup berbeda, dimana gen Z lebih memprioritaskan fleksibilitas dan dukungan kerja dalam jam kerja dan opsi bekerja dari rumah merupakan salah satu cara untuk mencapai keseimbangan kerja-hidup dan mencari lingkungan kerja yang mendukung serta hubungan yang baik dengan rekan kerja serta atasan untuk meningkatkan komitmen organisasi (Waworuntu *et al.*, 2022). *Work-life Balance* merupakan salah satu hal yang cukup

prioritas untuk dicapai oleh seorang karyawan, dikarenakan dengan melihat kepuasan kerja, seorang pekerja bisa merasakan bahwa mereka dapat menyeimbangkan antara kehidupan pribadi/personal dengan rutinitas di pekerjaannya (Shabrina & Ratnaningsih, 2019).

*Work-life Balance* bisa mempengaruhi semua karyawan tanpa melihat status mereka, seperti sudah menikah ataupun belum menikah, dikarenakan *work-life balance* relevan untuk semua karyawan (Swetha, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Andeyo & Otuya (2020) juga menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat diterapkan dalam berbagai situasi kerja, terlepas dari status pernikahan mereka, terutama dalam menghadapi perubahan ekonomi dan teknologi.

Gen Z tidak hanya memiliki fleksibilitas kerja yang tinggi, tetapi mereka juga sangat menginginkan lingkungan kerja yang positif dan rekan kerja yang baik, jika hal-hal ini dapat dicapai, komitmen seorang individu akan muncul dari dalam diri mereka (Lassleben & Hofmann, 2023). Studi Sari & Fauzan (2024) menemukan bahwasannya *work-life balance* memiliki dampak positif pada komitmen karyawan terhadap perusahaan. Dengan kata lain, ketika keseimbangan pekerjaan dan kehidupan seseorang tercapai, maka semakin setia terhadap perusahaan.

*Person-job fit* merupakan suatu konsep yang menjelaskan dan menggambarkan bagaimana kecocokan antara seorang individu dengan pekerjaannya, kecocokan seorang individu terhadap pekerjaannya dapat diukur dengan melihat seberapa cocok kompetensi, pengetahuan dan keterampilan seseorang dengan kebutuhan pekerjaannya, selain kecocok teknis maupun non-teknis, *person-job fit* juga dapat menilai kesesuaian atau kecocokan antara preferensi pribadi karyawan dengan karakteristik maupun nilai-nilai yang ditawarkan oleh pekerjaan tersebut (Hardin & Donaldson, 2014). Kesesuaian antara kemampuan dan tuntutan pekerjaan memiliki peran cukup penting untuk meningkatkan komitmen organisasi, karena akan berpengaruh seberapa besar seorang karyawan akan berkomitmen untuk tetap bekerja dengan baik dan berkontribusi bagi organisasi (Arigu *et al.*, 2019). Seseorang yang memiliki kecocokan terhadap pekerjaannya, akan lebih memiliki komitmen yang baik, kemudian pada akhirnya akan berkontribusi terhadap retensi karyawan dan perilaku

yang positif di tempat kerja (Naz *et al.*, 2020). Generasi Z menilai sebuah pekerjaan memiliki makna apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan yang dimilikinya, dan cenderung terikat dengan pekerjaan yang memberikan mereka otonomi, dan arahan tugas yang jelas yang akan meningkatkan keinginan mereka untuk terus bertahan dalam pekerjaan dan perusahaan tersebut (Popaitoon, 2022).

Generasi Z juga memiliki karakteristik yang sangat bergantung pada teknologi dan lebih terbuka terhadap keberagaman, yang mendorong organisasi mengharuskan untuk mengadopsi teknologi agar dapat menarik minat mereka, pada akhirnya dapat meningkatkan komitmen organisasi serta *person-job fit* (Pichler *et al.*, 2021). Studi oleh Arigu *et al* (2019) menemukan kesesuaian pekerja terhadap pekerjaan mereka berdampak signifikan terhadap tingkat komitmen mereka dengan perusahaan.

Komitmen organisasional merupakan faktor yang dapat mempengaruhi tingkah laku serta perilaku manusia di dalam organisasi, menurut penelitian manajemen sumber daya manusia (Kurniawan, 2022). Untuk tercapainya suatu tujuan organisasi, perusahaan harus memperhatikan komitmen karyawannya terhadap organisasi, dikarenakan apabila seorang karyawan memiliki komitmen yang baik maka karyawan yang bersangkutan pasti menjalankan kewajibannya dengan bersungguh-sungguh dan bersikap loyal terhadap perusahaan tempat ia bekerja (Yao *et al.*, 2019). Setiap karyawan perlu memiliki komitmen pribadi karena dengan begitu, mereka akan merasa lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diemban, dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen yang kuat. Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang baik, menunjukkan bahwa mereka sudah menerima nilai-nilai perusahaan sehingga terealisasi dalam bentuk perilaku kerja yang baik dan optimal serta komitmen yang baik dari seorang karyawan akan menjadi cara untuk meminimalkan konsekuensi turunnya kepuasan kerja serta tingkat dukungan yang ditunjukkan oleh karyawan kepada perusahaan atau organisasi memiliki hubungan yang erat antara keinginan dan komitmen individu untuk menetap dan berada di dalam organisasi atau perusahaan (Hendri, 2019). Ketika suatu individu memberikan komitmen yang baik dengan organisasi, hal tersebut dapat mengarah kepada hasil yang positif bagi individu maupun

perusahaan, yang dapat meningkatkan produktivitas, perputaran karyawan yang rendah, dan tingkat retensi yang relatif lebih rendah, dan terdapat pula beberapa organisasi yang menggunakan komitmen organisasi sebagai acuan untuk mengangkat karyawan ke suatu posisi yang lebih baik (Muhajir & Arisandra, 2018).

Karakteristik generasi Z yang memiliki preferensi terhadap fleksibilitas kerja, kepuasan kerja sangat mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi, jika organisasi mampu menawarkan lingkungan kerja yang sesuai dengan preferensi pribadi mereka maka komitmen generasi Z terhadap organisasi dapat meningkat (Graczyk & Erickson, 2020).

Kepuasan kerja diduga menjadi faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, selain *work-life balance* dan *person-job fit*. Karena tidak ada penelitian sebelumnya yang menggunakan kepuasan kerja sebagai mediasi pada subjek generasi Z di Pontianak, dalam studi kali ini menggunakan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara variabel *work-life balance* terhadap komitmen organisasional dan kesesuaian kemampuan dan pekerjaan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja adalah keadaan mental yang menyenangkan di mana individu yang bekerja di tempat kerja merasa perannya dalam organisasi dan kebutuhannya dipenuhi dengan baik. Sebuah teori mengatakan kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa karakteristik kerja yang dirasakan seseorang. Ini termasuk rekan kerja yang menyenangkan, kesempatan karir, dan kenyamanan tempat kerja (Kalleberg, 1977).

Kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana seorang individu merasa puas terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan, yang mencakup aspek-aspek seperti lingkungan kerja, gaji, dan lain sebagainya. Persepsi seseorang mengenai yang mereka lakukan di tempat dimana mereka bekerja adalah apa yang disebut kepuasan kerja, dimana seorang individu merasakan puas atau tidak puas, yang mencakup faktor internal seperti suasana hati dan ekspektasi serta faktor eksternal seperti kondisi kerja dan *achievement* (Sygniewska, 2014). Kemudian ada beberapa faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja, seperti kompensasi yang tidak benar, penempatan posisi yang sesuai dengan kemampuan, seberapa banyak tugas, sikap

pemimpin, peralatan yang membantu menyelesaikan tugas, dan atmosfer tempat kerja kerja dan suasana kerja yang kondusif.

Kepuasan kerja bisa digunakan untuk mengukur kesuksesan dalam suatu organisasi, maka dari itu organisasi harus mengerti bagaimana cara memenuhi keinginan karyawan, dikarenakan rasa puas pada karyawan menjadi acuan dalam menciptakan pegawai yang memiliki kualitas dalam memberikan kinerja yang optimal bagi organisasi. Hasil penelitian dari Azeem & Akhtar (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja bisa membantu mengatur keterkaitan antara keseimbangan kerja dan komitmen organisasi. Selanjutnya, Studi yang dilakukan Hasan *et al* (2021) menemukan ketika karyawan merasa sesuai dengan peran mereka, mereka lebih cenderung merasa puas dan akan lebih berdedikasi kepada organisasi. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai penghubung antara kesesuaian seseorang dengan pekerjaannya dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

Studi sebelumnya oleh Sari & Fauzan (2024), menunjukkan menjaga keseimbangan pekerjaan dan kehidupan membantu orang lebih setia kepada perusahaan. Sebuah tingkat keseimbangan pekerjaan baik terkait dengan komitmen yang diberikan kepada perusahaan. Studi yang dilakukan oleh Anwar *et al* (2023), juga menunjukkan hal yang serupa dimana *work-life balance* memiliki pengaruh secara signifikan dengan komitmen organisasional. Namun, studi oleh Abdi (2023), menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan dengan komitmen organisasional. Ini sama dengan studi Ramadhan & Marinda (2019), menemukan bahwa *work-life balance* secara parsial tidak berpengaruh signifikan dengan komitmen organisasional.

Studi sebelumnya Harefa & Dirbawanto (2024), menemukan bahwa kesesuaian pekerjaan berdampak signifikan dan positif dengan komitmen organisasi. Studi serupa Rahma *et al* (2022) menemukan kesamaan, dimana kesesuaian pekerjaan berdampak signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Namun, Studi sebelumnya Aldasem *et al* (2022) menemukan kesesuaian pekerjaan tidak mempengaruhi komitmen organisasi secara langsung.

Penulis ingin melakukan penelitian tambahan berdasarkan uraian dan kekurangan penelitian di atas untuk mengetahui apakah komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai mediasi dapat dipengaruhi oleh keseimbangan pekerjaan, kehidupan serta kesesuaian kemampuan dan pekerjaan. Penelitian ini meneliti generasi Z di Pontianak, dimana generasi Z di Pontianak telah mulai bekerja, dan memiliki beberapa karakteristik yang cukup unik. Konteks permasalahan pada generasi Z di Pontianak yang memiliki kaitan dengan *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap komitmen organisasi karyawan yaitu banyak organisasi maupun perusahaan baik yang bergerak di bidang perdagangan ataupun jasa di kota Pontianak yang belum menyediakan fasilitas atau aturan yang dapat membantu karyawan dalam mencapai *work-life balance* karyawan generasi Z di kota Pontianak (Waworuntu *et al.*, 2022). Misalnya, kurangnya pilihan untuk kerja dari jarak jauh, cuti yang cukup, dan program dalam peningkatan pengembangan diri. Dalam hal *person-job fit* sebagian besar generasi Z di Pontianak merasa kemampuan yang mereka miliki kurang cocok dengan lapangan kerja yang tersedia, yang mengakibatkan kesulitan dalam menemukan pekerjaan yang sesuai (Ozkan & Solmaz, 2015). Penulis juga ingin meneliti dampak variabel independen terhadap variabel dependen pada generasi Z di Pontianak. Maka dari itu, penulis akan melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* DAN *PERSON-JOB FIT* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA GENERASI Z DI PONTIANAK”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Pernyataan Masalah**

Berdasarkan penjelasan di atas diketahui, saat ini *work-life balance* dan *person-job fit* merupakan sesuatu yang harus diperhatikan, dikarenakan dengan adanya keseimbangan antara kedua hal tersebut akan membuat kehidupan seseorang menjadi lebih sejahtera dan terjamin. Tidak hanya itu, kecocokan antara kemampuan terhadap pekerjaan menjadi hal penting yang perlu untuk diperhatikan,

dikarenakan berhubungan dengan kinerja yang akan dihasilkan nantinya oleh seorang karyawan.

Generasi Z yang lahir di era digital, yang dimana dapat memudahkan dalam mencari informasi, generasi Z cenderung memiliki harapan yang lebih tinggi terhadap keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan, yang dimana di lingkungan kerja modern ini suatu tekanan pekerjaan bisa mempengaruhi kualitas hidup dan kesejahteraan mental karyawan. Selain itu, seperti yang kita ketahui, saat ini generasi Z juga dikenal dengan kreativitasnya yang tinggi, sehingga mungkin memiliki preferensi yang berbeda terkait pekerjaan. Ketidaksesuaian antara keahlian, nilai atau harapan individu dengan pekerjaan dapat menurunkan komitmen terhadap organisasi.

Di Pontianak, sebagian besar menyerap tenaga kerja dari kalangan generasi Z, namun tantangan dalam menciptakan keseimbangan dan kesesuaian kerja masih terjaga antara karyawan dan perusahaan. Pada tahun 2020, ada 161.867 pria dan 103.463 wanita yang berumur 15 tahun keatas yang sudah bekerja di Pontianak, sumber data dari Badan Pusat Statistik.

Generasi Z yang berada dalam rentang umur 15-29 tahun tercatat sebanyak 39.819 pekerja laki-laki dan 38.149 pekerja perempuan, dengan total jumlah pekerja dari rentang umur 15-29 tahun adalah sebanyak 77.968 jiwa. Namun, Farhansyah (2025) menjelaskan bahwa dalam pasal 1 ayat 26 dan pasal 68 UU Ketenagakerjaan No.13 Tahun 2003, perusahaan dilarang mempekerjakan orang dibawah umur 18 Tahun. Maka dari itu yang termasuk dalam tenaga kerja dalam penelitian ini adalah karyawan generasi Z yang berumur 18 – 27 tahun. Generasi Z di Pontianak yang mulai memasuki dunia kerja sehingga penulis memiliki ketertarikan untuk meneliti mengenai karyawan generasi Z apakah sudah memiliki komitmen yang baik dan keseimbangan kehidupan dan kerja yang sesuai atau tidak serta kecocokan antara pekerjaan dan keterampilan yang dimiliki oleh pekerja generasi Z yang ada di Pontianak.

### **1.2.2 Pertanyaan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian dan pernyataan masalah, pertanyaan penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apakah *Work-life Balance* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak?
2. Apakah *Person-job Fit* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak?
3. Apakah *Work-life Balance* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan generasi Z di Pontianak?
4. Apakah *Person Job Fit* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan generasi Z di Pontianak?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak?
6. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi hubungan antara *Work-life Balance* terhadap komitmen organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak?
7. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi hubungan antara *Person-Job Fit* terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan masalah penelitian diatas, maka dapat dikemukakan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh antara *Work-life Balance* terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh antara *Person-job Fit* terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh antara *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan generasi Z di Pontianak.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh antara *Person-job Fit* terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan generasi Z di Pontianak.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.

6. Menguji dan menganalisis peran Kepuasan Kerja memediasi hubungan *Work-life Balance* terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.
7. Menguji dan menganalisis peran Kepuasan Kerja memediasi hubungan *Person-job Fit* terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan generasi Z di Pontianak.

## **1.4 Kontribusi Penelitian**

### **1.4.1 Kontribusi Teoritis**

Meningkatkan pemahaman peneliti tentang peran, serta hubungan *work-life balance*, *person-job fit* dan komitmen organisasional dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi Z di Pontianak.

### **1.4.2 Kontribusi Praktis**

#### 1) Bagi Penulis

Melalui penelitian yang dilakukan ini, diharapkan penulis mampu untuk mempelajari dan lebih memahami teori dan praktek yang sudah didapatkan selama perkuliahan, serta mampu mempraktekannya pada dunia kerja khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia.

#### 2) Bagi Perusahaan atau Organisasi

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat menjadi masukan atau acuan bagi perusahaan atau organisasi yang ada di Pontianak terutama di bidang perdagangan dan jasa dalam hal pengaruh *Work-life Balance* dan *Person-job Fit* terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi, yang akan menentukan kinerja karyawan kedepannya terhadap perusahaan ataupun organisasi.

#### 3) Bagi Universitas Tanjungpura Pontianak

Diharapkan penelitian ini akan menambah kepustakaan Universitas Tanjungpura Pontianak dengan memberikan informasi dan referensi tambahan untuk penelitian yang akan datang.

#### 4) Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan bahwa temuan penelitian ini akan membantu penelitian lain dalam bidang sumber daya manusia dan komitmen organisasional.

### 1.5 Gambaran Kontekstual Penelitian

Studi ini disarankan untuk berfokus pada sumber daya manusia dan terfokus pada bagaimana pengaruh *work-life balance* dan *person-job fit* terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja yang berperan sebagai mediasi pada generasi Z di Pontianak. Latar belakang diangkatnya masalah ini terletak pada perubahan signifikan dalam harapan dan preferensi generasi Z di lingkungan dan tempat kerja, dimana generasi Z lebih berfokus dan menekankan keseimbangan kehidupan kerja dan kecocokan pekerjaan dengan kemampuan dan keterampilan mereka serta nilai pribadi dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya. Generasi Z sangat berbeda dari generasi sebelumnya, termasuk generasi milenial, karena mereka sangat mahir menggunakan internet dan teknologi, sehingga mereka dapat dengan cepat mendapatkan informasi. Mereka juga mengutamakan kemampuan diri atau minat mereka dalam mencari pekerjaan. Tidak hanya itu, generasi Z juga dinilai sangat mementingkan fleksibilitas dan cenderung ingin mendapatkan pujian dari pekerjaan yang telah dilakukannya serta memiliki rasa ingin tahu yang lebih, sehingga suatu perusahaan atau organisasi harus mampu memahami hal-hal tertentu untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis (The Conversation, 2024).

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kota Pontianak (2024), saat ini terdapat sebanyak 2.623 jiwa yang mencari pekerjaan. Data ini menunjukkan pada tingkat pendidikan Sekolah Dasar sebanyak 41 jiwa, Sekolah Menengah Pertama sebanyak 39 jiwa, Sekolah Menengah Atas sebanyak 547 jiwa, Sekolah Menengah Kejuruan sebanyak 626 jiwa, Diploma 2 sebanyak 8 jiwa, Diploma 3 sebanyak 349 jiwa, Srata 1 sebanyak 997 jiwa, dan Srata 2 sebanyak 17 jiwa. Dilihat dari data diatas menunjukkan bahwa saat ini banyak masyarakat yang memasuki dunia kerja di Pontianak, dan berdasarkan data yang telah di paparkan dalam latar belakang, terdapat sebanyak 13,07% generasi Z yang sudah bekerja.

Hubungan antara *work-life balance* dengan *person-job fit* berkontribusi terhadap komitmen karyawan pada perusahaan adalah subjek penelitian ini. Dalam suatu organisasi, komitmen sangat penting. Karyawan yang lebih berkomitmen terhadap organisasi akan lebih produktif dan setia. Penelitian ini juga ingin menguji apakah kepuasan kerja dapat menjadi faktor yang memediasi kedua variabel utama yang akan diteliti terhadap komitmen organisasi. Hal ini tentunya akan menjadi acuan kepada perusahaan atau organisasi di Pontianak, yang saat ini sebagian besar generasi Z sudah memasuki dunia kerja, yang berdasarkan data dan penjelasan di latar belakang, bahwa generasi Z sangat memperhatikan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan mereka serta sangat memperhatikan kesesuaian keterampilan dan kecocokan pekerjaan. Maka dari itu penelitian ini bisa menjadi referensi kepada perusahaan dalam memperhatikan *work-life balance* dan *person-job fit* karyawannya, terutama generasi Z dan dalam memperluas wawasan mengenai apa saja yang bisa mempengaruhi komitmen organisasional.