

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**SKRIPSI****PENGARUH MODAL PSIKOLOGIS, PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KETERIKATAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z DENGAN MAKNA KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA (KPwBI)****PROVINSI RIAU****OLEH****KIKI WULANDARI**  
**NIM. 12270121946****KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL****UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU****PEKANBARU****TAHUN 2026**



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**SKRIPSI**

**PENGARUH MODAL PSIKOLOGIS, PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KETERIKATAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z DENGAN MAKNA KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA (KPwBI)**

**PROVINSI RIAU**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi S1 Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*



**OLEH**

**KIKI WULAN DARI**  
**NIM. 12270121946**

**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
TAHUN 2026**




**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**


**Nama** : Kiki Wulan Dari  
**NIM** : 12270121946  
**Program Studi** : SI Manajemen  
**Fakultas** : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
**Judul Skripsi** : Pengaruh Modal Psikologis, Persepsi Dukungan Organisasi, dan *Work Life Balance* Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z dengan Makna Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau.

Menyetujui  
DOSEN PEMBIMBING

  
DR. ADE RIA NIRMALA, S.E., M.M.  
 NIP. 19730411 202321 2 007

KETUA PROGRAM STUDI

  
DR. DESRI MIFTAH, SE, MM, AK, CA  
 NIP. 19740412 200604 2 002

  
SUSNANINGSIHMU'AT, SE, M.M., Ph.D  
 NIP. 19730909 200604 2 001



## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Kiki Wulan Dari  
NIM : 12270121946  
Program Studi : S1 Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Judul Skripsi : "Pengaruh Modal Psikologis, Persepsi Dukungan Organisasi, dan *Work Life Balance* Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z dengan Makna Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau"  
Tanggal Ujian : 9 Maret 2026

Tim Penguji

KETUA  
Dr. Qomariah Lahamid, S.E., M.Si.  
NIP. 19750704 200710 2 001

SEKRETARIS  
Zulhaida, S.E., M.M.  
NIP. 19741204 201411 2 001

PENGUJI 1  
Irien Violinda Anggriani, S.E., M.Si.  
NIP. 19751106 200710 2 003

PENGUJI 2  
Dr. Ade Ria Nirmala, S.E., M.M.  
NIP. 19730411 202321 2 007

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Kiki Wulan Dari  
NIM : 12270121946  
Tempat/Tgl. Lahir : Simpang Benar, 19 Januari 2004  
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Prodi : S1 Manajemen  
Judul Skripsi : "Pengaruh Modal Psikologis, Persepsi Dukungan Organisasi, dan *Work Life Balance* Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z dengan Makna Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau"

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Penulisan Skripsi dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Skripsi saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan skripsi saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 25 Februari 2026

Yang membuat pernyataan



**KIKI WULAN DARI**  
NIM. 12270121946



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## PENGARUH MODAL PSIKOLOGIS, PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KETERIKATAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z DENGAN MAKNA KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA (KPwBI) PROVINSI RIAU

OLEH

**KIKI WULAN DARI**  
NIM. 12270121946

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Modal Psikologis, Persepsi Dukungan Organisasi, dan *Work Life Balance* terhadap Keterikatan Kerja karyawan Generasi Z dengan Makna Kerja sebagai variabel mediasi pada KPwBI Provinsi Riau. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan sampel sebanyak 52 responden menggunakan teknik sensus, serta dianalisis menggunakan metode SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Modal Psikologis dan *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Makna Kerja, sedangkan Persepsi Dukungan Organisasi tidak berpengaruh signifikan. Selain itu, Modal Psikologis dan Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Kerja, sementara *Work Life Balance* tidak berpengaruh signifikan. Makna Kerja terbukti memediasi hubungan antara Modal Psikologis dan *Work Life Balance* terhadap Keterikatan Kerja, namun tidak memediasi pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi. Implikasinya, peningkatan Keterikatan Kerja karyawan Generasi Z perlu difokuskan pada penguatan Modal Psikologis, peningkatan Makna Kerja, penciptaan *Work Life Balance*, serta dukungan organisasi sebagai faktor eksternal. Implikasi dari penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau perlu dilakukan melalui penguatan Modal Psikologis dan peningkatan Makna Kerja sebagai faktor internal utama. Selain itu, penciptaan *Work Life Balance* penting untuk mendukung peningkatan Makna Kerja, serta penguatan Persepsi Dukungan Organisasi sebagai faktor eksternal yang berpengaruh langsung terhadap Keterikatan Kerja.

**Kata Kunci:** Modal Psikologis, Persepsi Dukungan Organisasi, *Work Life Balance*, Makna Kerja, Keterikatan Kerja.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

***THE INFLUENCE OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL, PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, AND WORK LIFE BALANCE ON THE WORK ENGAGEMENT OF GENERATION Z EMPLOYEES WITH WORK MEANINGFULNESS AS A MEDIATING VARIABLE AT THE BANK INDONESIA REPRESENTATIVE OFFICE RIAU PROVINCE***

BY

**KIKI WULAN DARI**  
**NIM. 12270121946**

**ABSTRACT**

*The purpose of this study is to examine the influence of Psychological Capital, Perceived Organizational Support, and Work-Life Balance on the Work Engagement of Generation Z employees, with Work Meaningfulness as a mediating variable at the Bank Indonesia Representative Office of Riau Province. Data were collected through a questionnaire from 52 respondents using a census sampling technique and analyzed using the SEM-PLS method. The results indicate that Psychological Capital and Work-Life Balance have a significant effect on Work Meaningfulness, while Perceived Organizational Support does not have a significant effect. Furthermore, Psychological Capital and Perceived Organizational Support significantly affect Work Engagement, whereas Work-Life Balance does not have a significant effect. Work Meaningfulness is proven to mediate the relationship between Psychological Capital and Work Engagement, as well as between Work-Life Balance and Work Engagement; however, it does not mediate the effect of Perceived Organizational Support. The implications of this study suggest that improving the Work Engagement of Generation Z employees at the Bank Indonesia Representative Office of Riau Province should focus on strengthening Psychological Capital and enhancing Work Meaningfulness as key internal factors. In addition, fostering Work-Life Balance is important to support the enhancement of Work Meaningfulness, while strengthening Perceived Organizational Support serves as an external factor that directly influences Work Engagement.*

***Keywords: Psychological Capital, Perceived Organizational Support, Work Life Balance, Work Meaningfulness, Work Engagement.***



## KATA PENGANTAR

**Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.**

Alhamdulillah Rabbil ‘Alamin, segala puji syukur terhadap kehadiran Allah SWT atas seluruh nikmat, rahmat, dan hidayah yang telah dianugerahkan. Berkat limpahan nikmat kecukupan, kebahagiaan, serta melalui berbagai bentuk do’a, ujian, cobaan, dan teguran dari-Nya sehingga penulis akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: “Pengaruh Modal Psikologis, Persepsi Dukungan Organisasi Dan *Work Life Balance* Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z Dengan Makna Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau”.

Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri teladan dan panutan utama bagi seluruh umat manusia di dunia. Penulis menyadari penulisan skripsi ini masih belum sempurna, yang masih adanya kekurangan dan kekhilafan. Oleh karena itu, penulis dengan terbuka menerima kritik dan saran yang bersifat membangun. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis telah memperoleh banyak bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof Hj Leny Nofianti M.S., S.E., M.Si., Ak., CA selaku Rektor UIN Suska Riau.
2. Ibu Dr. Desrir Miftah, S.E., M.M., Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sosial UIN Suska Riau, Ibu Dr. Nurlasera, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau, Bapak Dr. Khairil Henry, S.E., M.Si., Ak selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau, dan Ibu Dr. Mustiqowati Ummul F, S.Pd., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau.

3. Ibu Susnaningsih Mua't, SE.,M.M, Ph.D selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, serta Ibu Fitri Hidayati, S.E, M.M. selaku Sekretaris Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.

4. Ibu Dr. Ade Ria Nirmala, S.E, M.M selaku dosen pembimbing proposal dan skripsi sekaligus menjadi sumber inspirasi bagi penulis, yang dengan penuh kesediaan telah meluangkan waktu, tenaga, dan pemikiran untuk memberikan arahan, bimbingan, perhatian, serta saran-saran yang sangat berarti, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

5. Ibu Diana Eravia, SE., M.Si. selaku selaku Penasihat Akademik yang telah memberikan arahan serta menjadi orang tua kedua bagi penulis selama menempuh pendidikan di UIN Suska Riau.

6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau yang telah meluangkan waktu dan kesempatan untuk membagikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama proses perkuliahan, serta seluruh karyawan tata usaha Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Suska Riau yang telah memberikan pelayanan dan bantuan selama proses administrasi akademik.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Orang tua dan keluarga tercinta Papa Popis Sandri, Mama Sri Astuti, dan Bapak Bambang Joko Mulyono, yang telah mendidik, serta senantiasa mendoakan kebaikan bagi anak-anaknya. Dengan penuh kasih sayang, cinta, dukungan, dan motivasi yang tiada henti, menjadi sebuah kebanggaan bagi penulis memiliki orang tua yang selalu mendukung dalam meraih cita-cita.

8. Sahabat dan teman-teman penulis Eni Asrianti, Nurfaishah, Chyntia Widia Ningsih, Pretiwi Ulva, Mega Juliana, Nurfatih Faiza, yang telah menemani dan mendengar keluh kesah penulis dalam penyusunan skripsi ini.

9. Serta seluruh pihak yang telah terlibat dan berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga segala bantuan, dukungan, dan doa yang telah diberikan menjadi amal kebaikan dan mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi seluruh pihak yang membutuhkan. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki berbagai keterbatasan, baik dari segi isi maupun sistematika penulisan. Oleh karena itu, penulis dengan terbuka menerima kritik dan saran yang membangun. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca.

**Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Pekanbaru, 9 Maret 2026  
Penulis,

**KIKI WULAN DARI**  
**NIM. 12270121946**



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.5 Sistematika Penulisan.....	14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>16</b>
2.1 Landasan Teori .....	16
2.1.1 <i>Self-Determination Theory (SDT)</i> .....	16
2.1.2 Keterikatan Kerja.....	19
2.1.3 Modal Psikologis .....	20
2.1.4 Persepsi Dukungan Organisasi .....	23
2.1.5 <i>Work Life Balance</i> .....	27

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.1.6 Makna Kerja .....	29
2.1.7 Generasi Z.....	30
2.2 Pandangan Islam .....	32
2.3 Penelitian Terdahulu .....	34
2.4 Kerangka Berpikir .....	38
2.5 Hipotesis.....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	56
3.2 Populasi dan Sampel .....	56
3.2.1 Populasi .....	56
3.2.2 Sampel .....	56
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	57
3.3.1 Jenis Data.....	57
3.3.2 Sumber Data .....	58
3.4 Teknik Pengumpulan data.....	58
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	59
3.6 Analisis Data .....	62
3.6.1 Perencanaan Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	62
3.6.2 Perencanaan Model Struktural ( <i>Inner model</i> ) .....	63
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>67</b>
4.1 Profil Perusahaan.....	67



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya KPwBI Provinsi Riau .....	67
4.1.2 Visi, Misi, dan Nilai Strategis KPwBI Provinsi Riau.....	68
4.1.3 Tujuan Tunggal dan Tugas Pokok Bank Indonesia.....	70
4.1.4 Proporsi Nilai Pegawai Bank Indonesia .....	71
4.2 Tugas Pokok Satuan Kerja.....	73
4.2.1 Divisi Implementasi PUR, SP, MI.....	74
4.2.2 <i>Internal Control Officer</i> .....	77
4.2.3 Divisi Perumusan dan Implementasi KEKDA .....	77
4.2.4 <i>Performance Manager</i> .....	79
4.2.5 Fungsi Pendukung Operasional .....	80
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>81</b>
5.1. Karakteristik Responden .....	81
5.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin.....	81
5.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	82
5.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit/bagian.....	83
5.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	84
5.2 Analisis Deskriptif Penelitian .....	84
5.2.1 Modal Psikologis (X1).....	85
5.2.2 Persepsi Dukungan Organisasi (X2) .....	87
5.2.3 <i>Work Life Balance</i> (X3).....	90
5.2.4 Makna Kerja (Z).....	94



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5.2.5 Keterikatan Kerja (Y) .....	96
5.3 Analisis Data .....	99
5.3.1 Pengujian Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	100
5.3.2 Pengujian Model Struktural ( <i>Structural Model</i> ).....	111
5.4 Pembahasan .....	118
5.4.1 Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan ...	118
5.4.2 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan .....	120
5.4.3 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan .	122
5.4.4 Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Makna Kerja .....	124
5.4.5 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Makna Kerja .....	126
5.4.6 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Makna Kerja .....	128
5.4.7 Pengaruh Makna Kerja Terhadap Keterikatan Kerja .....	130
5.4.8 Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Keterikatan Kerja dengan Makna Kerja sebagai Variabel Mediasi .....	132
5.4.9 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja dengan Makna Kerja sebagai Variabel Mediasi.....	134
5.4.10 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Keterikatan Kerja dengan Makna Kerja sebagai Variabel Mediasi .....	136
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>139</b>
6.1 Kesimpulan.....	139
6.2 Saran.....	141

DAFTAR PUSTAKA .....	144
LAMPIRAN.....	161



UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1: Data Pegawai KPwBI Provinsi Riau Tahun 2025 .....	2
Tabel 2.1: Pandangan islam .....	32
Tabel 3.1: Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	60
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	81
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	82
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit/bagian .....	83
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	84
Tabel 5.5 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Modal Psikologis (X1).....	85
Tabel 5.6 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X2) .....	88
Tabel 5.7 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel <i>Work Life Balance</i> (X3).....	90
Tabel 5.8 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Makna Kerja (Z) .....	94
Tabel 5.9 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Keterikatan Kerja (Y) .....	97
Tabel 5.10 <i>Outer Loading</i> .....	102
Tabel 5.11 <i>Outer Loading</i> Respesifikasi.....	105
Tabel 5.12 <i>Cross Loading</i> .....	107
Tabel 5.13 <i>Average Variance Extracted</i> (AVE) .....	109
Tabel 5. 14 <i>Cronbach Alpha &amp; Composite Reliability</i> .....	110
Tabel 5.15 <i>R-Square</i> .....	112
Tabel 5.16 <i>F-Square</i> .....	113
Tabel 5. 17 Hasil Uji Hipotesis.....	114

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: Data Kehadiran Kegiatan <i>non formal</i> Pegawai generasi Z KPwBI Provinsi Riau .....	3
Gambar 4.1 Tiga Pilar Tugas dan Fungsi Bank Indonesia.....	71
Gambar 4.2 Struktur Organisasi KPwBI Provinsi Riau.....	73
Gambar 5.1 diagram Jalur yang telah dirancang.....	100
Gambar 5.2 <i>Outer Model</i> .....	101
Gambar 5.3 <i>Outer Model</i> Respesifikasi.....	104
Gambar 5.4 <i>Inner model</i> .....	111

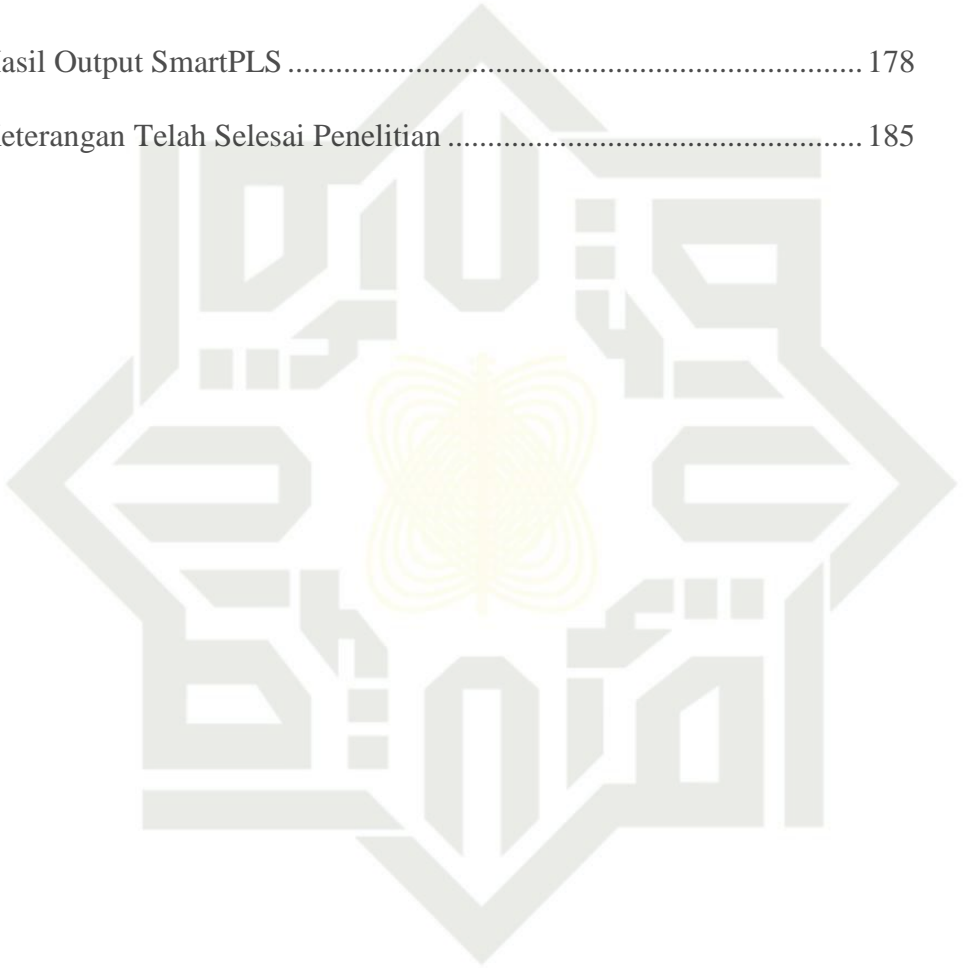
### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Izin Riset.....	161
Lampiran 2: Kuisisioner Penelitian .....	162
Lampiran 3: Data Tabulasi.....	170
Lampiran 4: Hasil Output SmartPLS .....	178
Lampiran 5: Keterangan Telah Selesai Penelitian .....	185



UIN SUSKA RIAU

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan perekonomian nasional maupun regional menuntut adanya penguatan aspek sumber daya manusia sebagai salah satu pilar utama dalam mendukung keberlanjutan kegiatan ekonomi dan pembangunan institusi kelembagaan negara. Terutama di zaman modern ini, di mana kompetisi antar lembaga dan organisasi semakin ketat serta didukung oleh pesatnya inovasi teknologi informasi, kebutuhan akan tenaga kerja yang mampu menunjukkan performa terbaik menjadi sangat krusial. Di tengah dinamika tersebut, Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau sebagai institusi pengawas dan pengatur sistem keuangan nasional menghadirkan tantangan tersendiri dalam rangka menjaga produktivitas dan keterikatan kerja para pegawainya, khususnya dari Generasi Z yang saat ini mulai dominan di dunia kerja Indonesia.

Penelitian yang dilakukan Jayatissa (2023) menyebutkan bahwa Generasi Z yang lahir antara tahun 1995 hingga 2010, memiliki karakteristik berbeda dengan generasi sebelumnya. Mereka dikenal sebagai generasi yang sangat paham teknologi, memiliki harapan tinggi terhadap makna dan tujuan dalam pekerjaan, serta sangat menempatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Nugroho dkk., 2025). Tahun 2020 menunjukkan bahwa sekitar 22,94% dari populasi Indonesia tergolong sebagai Generasi Z, dan tren ini diperkirakan akan terus meningkat seiring

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

proses demografis (BPS, 2021). Disamping itu, laporan *Engaging & Retaining Top Performers* dari Aon Hewitt menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki pekerjaan rendah memiliki peluang lebih besar untuk tidak bertahan dalam organisasi. Selain itu keterikatan kerja yang rendah menyebabkan kerugian besar bagi perekonomian global sebesar US\$438 miliar akibat hilangnya produktivitas dari 23% pada tahun 2023 menjadi 21% pada tahun 2024 (Gallup, 2025). Hanya sekitar 24% dari tenaga kerja di Indonesia yang merasa benar-benar terikat secara emosional terhadap organisasinya (Gallup, 2023).

**Tabel 1.1: Data Pegawai KPwBI Provinsi Riau Tahun 2025**

Range Usia	Total
20-25 tahun	17
26-30 tahun	35
31-35 tahun	36
36-40 tahun	17
41-45 tahun	11
46-50 tahun	18
51-55 tahun	9
56-60 tahun	1
61-65 tahun	3
<b>Jumlah</b>	<b>147</b>

Sumber: KPwBI Provinsi Riau, 2025

Dari data pegawai KPwBI Provinsi Riau tahun 2025 tersebut menunjukkan keberagaman usia dengan total 147 pegawai. Pegawai yang tergolong Generasi Z adalah pegawai yang lahir pada tahun 1995- 2010 dengan usia 15–30 tahun. Dari total 147 karyawan, sebanyak 52 orang termasuk dalam kelompok usia tersebut, yang



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

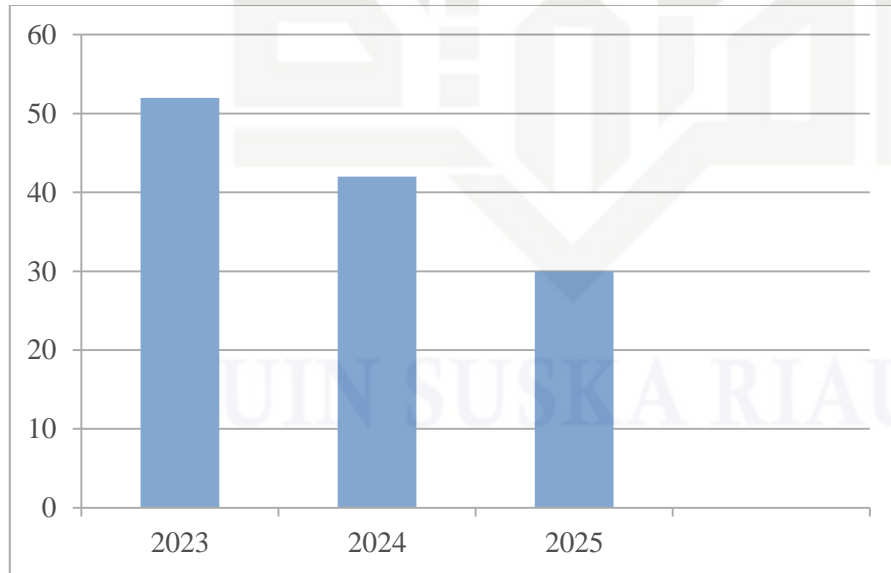
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berasal dari kelompok usia 20-25 tahun berjumlah 17 pegawai dan 26-30 tahun berjumlah 35 pegawai. Sehingga total 52 pegawai dari total keseluruhan pegawai pada KPwBI Provinsi Riau yang termasuk dalam generasi Z. Kondisi ini menunjukkan bahwa Generasi Z mulai mendominasi kelompok usia kerja awal di KPwBI Provinsi Riau, dan memiliki peran penting dalam dinamika organisasi saat ini. Hal ini mencerminkan bahwa KPwBI Provinsi Riau tengah mengalami transisi demografis sumber daya manusia, di mana karakteristik khas Generasi Z seperti adaptif terhadap teknologi, berorientasi pada makna kerja, serta memiliki kebutuhan tinggi akan pengakuan dan keseimbangan hidup, mulai memengaruhi budaya kerja organisasi (Nugroho dkk., 2025). Pada usia yang relatif muda serta berada pada tahap awal masa kerja, kelompok ini masih berada dalam upaya pembentukan identitas profesional dan pencarian makna kerja.

**Gambar 1.1: Data Kehadiran Kegiatan *non formal* Pegawai generasi Z KPwBI Provinsi Riau**



Sumber: KPwBI Provinsi Riau, 2025



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan data tersebut mengindikasikan bahwa antusiasme dan partisipasi pegawai generasi Z KPwBI Provinsi Riau dalam berbagai kegiatan *nonformal* yang terdiri dari senam pagi hari Jum'at, buka puasa pada bulan ramadhan, dan lomba peringatan hari kemerdekaan 17 Agustus 1945, cenderung mengalami penurunan 42,3% selama 3 tahun terakhir. Tercermin dari jumlah kehadiran sebanyak 52 orang (41,93%) pada tahun 2023, menurun menjadi 42 orang (33,87%) pada tahun 2024, dan kembali menurun menjadi 30 orang (24,19%) pada tahun 2025. Kegiatan *nonformal* bersifat internal, rekreatif, dan tidak diwajibkan, sehingga kehadiran sangat dipengaruhi oleh faktor psikologis dan keterikatan kerja pegawai generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau. Pegawai dengan keterikatan kerja yang tinggi akan antusias, bangga, dan terlibat bahkan dalam aktifitas yang tidak diwajibkan sekalipun.

Keterikatan membuat pegawai merasakan hubungan emosional yang kuat dengan organisasi sehingga mereka terdorong untuk berpartisipasi dalam kegiatan *nonformal* seperti program kebersamaan, *outbound*, atau kegiatan keluarga besar organisasi (W. B. Schaufeli dkk., 2002). Penelitian Urbini dkk., (2020) menunjukkan bahwa keterikatan kerja mendorong karyawan untuk melakukan perilaku ekstra-peran, termasuk hadir dalam kegiatan sosial organisasi yang tidak diwajibkan. Oleh karena itu, penurunan kehadiran kegiatan *nonformal* dapat mencerminkan melemahnya energi, dedikasi, dan semangat pegawai Generasi Z untuk terlibat dalam aktivitas kebersamaan di KPwBI Riau.

Generasi Z secara khusus memandang kegiatan *nonformal* sebagai bentuk koneksi sosial dan ruang untuk memperkuat identitas mereka dalam organisasi.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penelitian Yu & Takahashi (2020) menegaskan bahwa keterikatan kerja yang tinggi pada generasi muda sangat berkaitan dengan kebutuhan akan hubungan interpersonal yang positif dan aktivitas yang memupuk kebersamaan. Jika mereka merasa tidak terhubung, tidak dihargai, atau mengalami kelelahan psikologis, mereka cenderung menarik diri dari kegiatan sosial, sebagaimana terlihat dari penurunan kehadiran kegiatan *nonformal* dalam tiga tahun terakhir.

Knight dkk., (2017) menjelaskan bahwa keterikatan kerja dapat ditingkatkan apabila organisasi memberikan ruang bagi partisipasi aktif, pengakuan, dan pengalaman positif dalam komunitas kerja. Jika tidak ada intervensi untuk memperkuat engagement, Generasi Z cenderung menarik diri untuk tidak hadir dalam kegiatan *nonformal*. Penurunan kehadiran menunjukkan bahwa kegiatan *nonformal* tidak lagi menjadi daya tarik sosial yang cukup kuat bagi pegawai muda pada KPwBI Provinsi Riau, yang merupakan tanda melemahnya hubungan emosional mereka dengan organisasi.

Dengan demikian, penurunan kehadiran kegiatan *nonformal* selama tiga tahun terakhir dapat ditafsirkan sebagai manifestasi dari menurunnya keterikatan kerja pegawai Generasi Z KPwBI Provinsi Riau. *Engagement* berkaitan erat dengan kehadiran dalam aktivitas sosial, rasa kebersamaan, dan perilaku ekstra-peran. Oleh sebab itu, menurunnya partisipasi dalam kegiatan *nonformal* bukan sekadar persoalan teknis acara, tetapi mencerminkan penurunan energi, dedikasi, dan *sense of belonging* pegawai muda yang perlu segera direspon melalui strategi peningkatan engagement yang lebih terarah. Pada konteks karyawan Generasi Z, keterikatan kerja dapat



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dipengaruhi oleh beberapa faktor psikologis dan organisasi, antara lain modal psikologis, persepsi dukungan organisasi, serta *Work Life Balance*.

Modal psikologis yang meliputi *self-efficacy*, harapan, optimisme, dan *resilience* telah terbukti mampu meningkatkan motivasi dan performa kerja (Sweetman & Luthans, 2010). Tingkat kepercayaan diri tinggi dan optimisme terhadap masa depan cenderung menunjukkan keterikatan kerja yang lebih kuat (Natalia dkk., 2024). Pada KPwBI Provinsi Riau karyawan dihadapkan pada tanggung jawab terhadap akurasi data dan kebijakan, serta target yang ketat, yang menuntut ketelitian dan kecepatan berpikir (Giorgi dkk., 2017). Bagi karyawan Generasi Z yang cenderung memiliki ekspektasi terhadap pekerjaan yang dinamis, fleksibel, dan bermakna, tekanan semacam ini dapat menimbulkan ketegangan psikologis. Dengan kata lain, meskipun karyawan Generasi Z di KPwBI Provinsi Riau umumnya memiliki energi dan semangat tinggi, tekanan terhadap hasil kerja dan tuntutan ketelitian yang berkelanjutan dapat menguji stabilitas aspek optimisme dan harapan dalam modal psikologis mereka.

Persepsi bahwa organisasi memberikan perhatian dan penghargaan mampu menciptakan rasa memiliki yang lebih kuat terhadap organisasi (Anwar & Yuniasanti, 2024). Ketika karyawan merasakan bahwa kontribusi mereka dihargai, mereka akan mengembangkan ikatan emosional yang lebih erat dengan organisasi. Karyawan Generasi Z akan memiliki antusiasme tinggi terhadap pembelajaran dan inovasi, mereka merasa lebih termotivasi ketika organisasi memberikan ruang untuk berkreasi, berpendapat, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan kerja. Namun



penelitian yang dilakukan oleh Irsyad dkk., (2022) menemukan bahwa pegawai pada KPwBI Provinsi Riau kurang diberikan adanya kebebasan untuk mengemukakan pendapatnya, hal tersebut dapat memengaruhi persepsi mereka terhadap dukungan organisasi dan akhirnya dapat mengalami penurunan motivasi dan keterikatan kerja ketika merasa kurang mendapatkan dukungan emosional maupun apresiasi atas inisiatif mereka.

Sedangkan *Work Life Balance* diyakini sebagai faktor penting yang dapat mengurangi stres dan burnout, serta meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja (Shafariah & Gofur, 2025). *Work Life Balance* adalah sebuah konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual (Weckstein, 2008). Keseimbangan antara kehidupan di dalam pekerjaan merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam membuat suatu kebijakan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada 20 orang pegawai KPwBI Provinsi Riau dapat diketahui bahwa *Work Life Balance* yang diterapkan pada KPwBI Provinsi Riau diketahui bahwa lingkungan kehidupan pribadi sering terganggu karena pekerjaan, selain itu mayoritas pegawai mengatakan bahwa harus bekerja ekstra dengan tugas-tugas kantor sehingga tidak sempat memikirkan kehidupan rumah. Berdasarkan wawancara tersebut mengindikasikan bahwa *Work Life Balance* tergolong rendah, karena belum adanya keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dengan pribadi. Sebagian besar pegawai menjawab kehidupan pribadinya yang kurang seimbang membuat mereka kurang efektif di tempat kerja (Irsyad dkk., 2022)

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Karyawan yang merasakan pekerjaan mereka bermakna akan cenderung memiliki tingkat *engagement* dan loyalitas yang lebih tinggi (Kaur & Mittal, 2020). Khususnya di institusi perbankan, termasuk KPwBI Provinsi Riau, penekanan terhadap makna pekerjaan menjadi hal penting mengingat peran mereka yang tidak hanya strategis dalam pengawasan sistem keuangan nasional tetapi juga sebagai representasi negara di wilayahnya (Hartono dkk., 2024). Apabila Generasi Z di KPwBI Provinsi Riau tidak menemukan makna dalam pekerjaannya dikarenakan rutinitas yang terlalu administratif, kurangnya kesempatan untuk berinovasi, atau minimnya umpan balik positif maka pengaruh positif dari modal psikologis, dukungan organisasi, maupun *Work Life Balance* terhadap keterikatan kerja dapat melemah.

Studi yang dilakukan Ilvonda (2020) yang menyatakan bahwa terdapat korelasi positif antara modal psikologis dan keterikatan kerja. Kemudian penelitian oleh Saputri (2021) yang menyatakan bahwa keterikatan kerja terpengaruh secara signifikan oleh persepsi dukungan organisasi ataupun modal psikologis. Penelitian yang dilakukan oleh Harianto & Herachwati (2023) menyatakan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh pada *work meaningfulness* dan *work engagement*, *work meaningfulness* memiliki pengaruh pada *work engagement*, dan *work meaningfulness* dapat memediasi pengaruh antara *Work Life Balance* terhadap *work engagement*.

Kendati demikian masih minim studi yang mengkaji pengaruh ketiganya dan peran makna kerja sebagai variabel mediasi terhadap keterikatan kerja karyawan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Generasi Z pada konteks institusi keuangan di Riau, khususnya Bank Indonesia. Padahal, pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor tersebut menjadi sangat penting mengingat bahwa loyalitas dan keterikatan karyawan memberikan kontribusi besar terhadap efektivitas pengawasan, kualitas layanan, dan keberlangsungan tugas pokok organisasi. Maka hal tersebut membuka celah penelitian ini dan akan mengkaji secara komprehensif pengaruh modal psikologis, persepsi dukungan organisasi, dan *Work Life Balance* terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z dengan menambahkan makna kerja sebagai variabel mediasi yang berpotensi memperkuat hubungan tersebut.

Masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh dari ketiga variabel tersebut terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau, serta sejauh mana makna kerja dapat berfungsi sebagai variabel mediasi yang mampu memperkuat hubungan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keterikatan kerja mereka dengan harapan hasilnya dapat menjadi acuan bagi pengembangan strategi manajerial yang lebih tepat dan sesuai karakteristik generasi muda. Secara teoritis, diharapkan studi ini dapat memperkaya literatur mengenai pengaruh modal psikologis, persepsi organisasi, dan *Work Life Balance* terhadap keterikatan kerja, khususnya di lingkungan institusi pengawasan keuangan nasional. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam hal penyusunan kebijakan sumber daya manusia yang mampu meningkatkan loyalitas, motivasi, dan produktivitas karyawan Generasi Z di



lingkungan KPwBI Provinsi Riau, sehingga organisasi dapat mencapai visi dan misinya secara optimal.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah yang akan dibahas yaitu sebagai berikut:

1. Apakah modal psikologis berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau?
2. Apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau?
3. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau?
4. Apakah modal psikologis berpengaruh terhadap makna kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau?
5. Apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap makna kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau?
6. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh terhadap makna kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau?
7. Apakah makna kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau?
8. Apakah makna kerja memediasi pengaruh modal psikologis terhadap keterikatan karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau?

### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

9. Apakah makna kerja memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau?
10. Apakah makna kerja memediasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap keterikatan karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau?

### 1.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh modal psikologis terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
2. Menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
3. Menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
4. Menganalisis pengaruh modal psikologis terhadap makna kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
5. Menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap makna kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
6. Menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap makna kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
7. Menganalisis pengaruh makna kerja terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.



#### 1.4 Manfaat Penelitian

##### 1. Bagi Para Peneliti

Hasil penelitian ini dapat memberikan basis teoritis dan metodologis yang bisa dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya di bidang hubungan kerja, motivasi, dan manajemen SDM, terutama di konteks Generasi Z. Selain itu dapat menjadi acuan dalam melakukan penelitian tentang variabel mediasi yang relevan di bidang organisasi dan sumber daya manusia.

##### 2. Bagi Pengambil Keputusan

Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar strategi organisasi, khususnya bagi KPwBI Provinsi Riau untuk meningkatkan keterikatan dan loyalitas karyawannya, terutama pegawai Generasi Z. Selain itu dapat memberikan *insight* tentang faktor-faktor yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki agar karyawan

8. Menganalisis pengaruh makna kerja sebagai variabel mediasi antara modal psikologis terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
9. Menganalisis pengaruh makna kerja sebagai variabel mediasi antara persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
10. Menganalisis pengaruh makna kerja sebagai variabel mediasi antara *Work Life Balance* terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

merasa lebih terikat dan produktif. Hasil penelitian ini juga dapat membantu dalam pembuatan kebijakan *Human Resource* yang lebih adaptif terhadap karakteristik generasi muda, seperti penciptaan lingkungan kerja yang mendukung *Work Life Balance* dan pemenuhan kebutuhan psikologis.

3. Bagi peneliti

Bagi peneliti penelitian ini dapat memperluas wawasan dan pengalaman analisis statistik serta pendekatan penelitian kuantitatif, terutama dalam penerapan variabel mediasi dan pemodelan hubungan antar faktor. Selain itu hasil penelitian ini dapat memberikan peluang untuk pengembangan penelitian lanjutan yang lebih mendalam, misalnya menambah variabel ataupun meneliti di organisasi lain. Dengan adanya penelitian ini, peneliti dapat memperoleh pengalaman empiris dalam menyusun dan mengkaji hubungan antara variabel-variabel psikologis, organisasi, dan perilaku kerja di lingkungan nyata. Dengan adanya penelitian ini peneliti dapat mengajukannya sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 1. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika dalam penulisan adalah sebagai berikut;

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Pada bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan dijelaskan landasan teori yang berkaitan dengan modal psikologis, persepsi dukungan organisasi, *Work Life Balance*, keterikatan kerja, dan Generasi Z. Tercantum pandangan Islam, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan pengembangan hipotesis, serta model penelitian.

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Pada bab ini membahas tentang metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini, yang terdiri dari lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, serta analisis data.

### **BAB IV: GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Pada bab ini akan dijelaskan profil perusahaan dan struktur perusahaan, yang masing- masing disesuaikan dengan kebutuhan penelitian.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **BAB V: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan dijelaskan karakteristik dari responden penelitian, analisis deskriptif variabel penelitian, dan analisis kuantitatif yang terdiri dari uji kualitas data, pengujian hipotesis, serta pembahasan.

## **BAB VI: KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini akan dijelaskan kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran terkait penelitian yang dilakukan.


**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Self-Determination Theory (SDT)*

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Determinasi Diri atau *Self-Determination Theory (SDT)* adalah teori motivasi yang dikemukakan oleh Edward L Deci dan Richard M. Ryan pada tahun 1985 (L. Deci & M. Ryan, 1985). Dalam era kompetitif saat ini, menjaga keterikatan karyawan terhadap organisasi menjadi salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, termasuk kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau. Khususnya bagi Generasi Z yang dikenal dengan karakteristik mencari makna dan personal *fulfillment* dari pekerjaannya, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja yang relevan sangat penting (Popaitoon, 2022). SDT menekankan bahwa motivasi intrinsik yang muncul dari pemenuhan kebutuhan dasar yaitu autonomi, kompetensi, dan keterkaitan (*relatedness*) merupakan kunci utama dalam menciptakan keterikatan dan loyalitas karyawan (L. Deci & M. Ryan, 2000).

Modal psikologis yang terdiri dari efikasi diri, optimisme, harapan, dan *resiliensi* merupakan sumber daya positif yang dapat meningkatkan rasa kompetensi individu dan memperkuat keterikatan kerja karyawan. Individu dengan efikasi diri tinggi memiliki keyakinan bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugas



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang menantang, sedangkan optimisme mendorong mereka untuk memandang masa depan dengan positif dan mencari peluang di balik setiap kesulitan. Harapan memberikan motivasi serta arah dalam mencapai tujuan, sementara *resiliensi* memungkinkan karyawan untuk bangkit kembali setelah menghadapi tekanan atau kegagalan. Dengan adanya keyakinan diri dan optimisme, karyawan akan lebih mampu menghadapi tantangan pekerjaan, beradaptasi dengan perubahan, serta merasa kompeten dalam menyelesaikan tugas (Sweetman & Luthans, 2010).

Persepsi dukungan organisasi berhubungan dengan kebutuhan akan relasi sosial. Ketika karyawan merasakan dukungan dari organisasi, baik berupa perhatian, fasilitas, maupun penghargaan, maka akan timbul rasa memiliki dan keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi (Eisenberger dkk., 2020). Kondisi ini tidak hanya meningkatkan loyalitas, tetapi juga menumbuhkan komitmen afektif, di mana karyawan bekerja bukan semata-mata karena kewajiban, melainkan karena adanya ikatan emosional dan rasa tanggung jawab terhadap organisasi. Dukungan organisasi yang konsisten juga dapat memperkuat motivasi intrinsik karyawan, sehingga mereka terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik secara berkelanjutan (Alam dkk., 2023).

*Work Life Balance (WLB)* berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan otonomi. Karyawan yang dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan akan merasa memiliki kendali (kontrol) yang lebih besar terhadap kehidupannya. Hal ini pada akhirnya memperkuat motivasi internal dan kepuasan kerja (Muchtadin & Sundary, 2023). Lebih jauh lagi, kondisi ini juga berdampak positif

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terhadap kelangsungan kerja. Karyawan yang *Work Life Balance* cenderung memiliki energi, antusiasme, dan dedikasi yang lebih tinggi dalam menjalankannya (Wijaya & Dewayani Soeharto, 2021).

Makna kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan ketiga faktor tersebut dengan keterikatan kerja. Ketika karyawan mampu menemukan makna dalam pekerjaannya, mereka akan menunjukkan dedikasi, antusiasme, serta keterikatan yang lebih mendalam (Kaur & Mittal, 2020). Makna kerja dapat dipahami sebagai dorongan intrinsik yang membuat individu merasakan bahwa pekerjaannya bernilai, bermanfaat, dan memiliki tujuan (Hasan & Djudiyah, 2023).

Dengan demikian, *Self-Determination Theory* (SDT) dipilih sebagai *grand theory* dalam penelitian ini karena mampu menjelaskan secara komprehensif mekanisme motivasi intrinsik yang mendasari keterikatan kerja karyawan. SDT sebagai landasan teoritis untuk menjelaskan keterikatan kerja. Modal Psikologis mencerminkan kebutuhan kompetensi terhadap kemampuannya dalam melaksanakan tugas. Persepsi Dukungan Organisasi merefleksikan kebutuhan keterkaitan (*relatedness*) karena individu merasa dihargai oleh organisasi. *Work Life Balance* yang mencerminkan kebutuhan otonomi karena memungkinkan individu memiliki kontrol terhadap pembagian kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Ketiga kebutuhan psikologis dasar tersebut mendorong terbentuknya makna kerja yang pada akhirnya meningkatkan keterikatan kerja. SDT dinilai lebih unggul karena mampu menjelaskan keterikatan kerja yang didasarkan pada



dorongan internal yang cenderung lebih berkelanjutan. Oleh karena itu, SDT dianggap sebagai teori yang paling sesuai untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

### 2.1.2 Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja karyawan, atau yang sering disebut dengan *employee engagement*, merupakan sebuah konsep yang mengacu pada sejauh mana karyawan merasa terlibat, termotivasi, dan memiliki komitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Gallup, 2023). Keterikatan kerja merupakan suatu keterlibatan yang mengacu pada hubungan yang positif dan memuaskan terhadap pekerjaan (Rahmadani dkk., 2019). Keterikatan kerja karyawan bukan hanya jargon belaka, tetapi mempunyai dampak nyata terhadap kinerja organisasi. Keterikatan ini penting untuk meningkatkan semangat kerja keterikatan kerja adalah keadaan merasakan kepuasan dan pandangan positif terhadap pekerjaan, yang ditunjukkan melalui semangat, dedikasi, dan partisipasi aktif dalam tugas-tugas pekerjaan (Gumilang & Indrayanti, 2022).

Keterikatan kerja merupakan suatu keterlibatan yang mengacu pada hubungan yang positif dan memuaskan terhadap pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004). Sejalan dengan itu Schaufeli dkk., (2002) menyatakan bahwa keterikatan kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan dedikasi, komitmen, dan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi cenderung berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Atika

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(Anggi Hafsara, 2024). Menurut penelitian yang dilakukan Adamu, Abubakar dkk.,(2025) bahwa keterikatan karyawan memiliki hubungan positif yang kuat dengan kinerja organisasi secara keseluruhan, termasuk produktivitas, kepuasan kerja, dan hasil organisasi lainnya. Karyawan yang terlibat juga lebih mungkin untuk bertahan dalam organisasi tersebut, sehingga mengurangi turnover yang sering jadi masalah di banyak perusahaan (Sari dkk., 2020).

Schaufeli & Bakker (2004) menjelaskan indikator keterikatan kerja adalah sebagai berikut:

1. *Vigor*, mencerminkan kesiapan untuk mengabdikan upaya dalam pekerjaan seseorang, sebuah usaha untuk terus energik saat bekerja. Kecenderungan untuk tetap berusaha dalam menghadapi tugas kesulitan atau kegagalan.
  2. *Dedication*, adalah pengorbanan tenaga, pikiran, dan waktu demi keberhasilan suatu usaha organisasi atau perusahaan.
- Absorption*, adalah keadaan di mana karyawan merasa sepenuhnya terkonsentrasi, bahagia, dan merasa asyik dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

### 1.3 Modal Psikologis

Modal psikologis karyawan merupakan kumpulan dari berbagai sumber daya psikologis yang ada dalam individu, yang dapat mempengaruhi perilaku dan performa kerja mereka (Dicky & Rostiana, 2023). Luthans dkk., (2008) mendefinisikan modal psikologis sebagai sumber daya psikologis positif yang dapat dinilai, dikelola, dan dikembangkan untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Modal psikologis adalah fondasi mental yang memungkinkan individu untuk memiliki kekuatan dalam menghadapi tantangan, membangun kepercayaan diri, dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja (Luthans dkk., 2007). Penelitian oleh Paliga dkk., (2022) menunjukkan bahwa modal psikologis berperan penting meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja individu, serta berkontribusi pada hasil kinerja tim secara keseluruhan.

Modal psikologis adalah kondisi psikologis individu yang bersifat positif yang ditandai dengan pemikiran yang optimis, efikasi diri yang baik, memiliki harapan dan mampu mengatasi masalah (Luthans dkk., 2012). Sejalan dengan hal tersebut modal psikologis tidak hanya berfokus pada kemampuan individu untuk bertahan menghadapi situasi yang sulit, tetapi juga menekankan pada kepercayaan diri dan potensi yang dimiliki untuk mencapai kesuksesan dalam karir (Sweetman & Luthans, 2010). Modal psikologis ini menjadi semakin relevan dalam dunia kerja yang dinamis dan penuh ketidakpastian, di mana karyawan perlu memiliki ketahanan dan sikap positif untuk tetap berkontribusi secara optimal (Zyberaj & Bakaç, 2022). Dengan meningkatkan modal psikologis, organisasi dapat menciptakan karyawan yang lebih adaptif, produktif, dan mampu mengatasi stres (Avey dkk., 2009).

Andri dkk., (2021) menekankan bahwa modal psikologis berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lebih jauh lagi, modal psikologis terbukti berperan penting meningkatkan kerja, kepuasan, serta kinerja individu, karena karyawan yang memiliki tingkat efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

orang tinggi akan lebih mampu menghadapi tekanan sekaligus memanfaatkan peluang untuk berkembang (Luthans dkk., 2007). Oleh karena itu, penting bagi organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan modal psikologis karyawan melalui pelatihan, pembinaan, dan pemberian dukungan psikologis.

Luthans dkk., (2007) menyatakan indikator dari modal psikologis adalah sebagai berikut:

#### Resiliensi/ ketahanan (*Resilience*)

Reivich dkk., (2002) mendefinisikan resiliensi adalah kemampuan individu dalam melakukan adaptasi pada peristiwa yang berat dan mengatasi permasalahan yang terjadi didalam kehidupan individu (Sofiachudairi & Setyawan, 2018). Individu yang resilien akan berusaha untuk menyempurnakan keterampilan, bertahan dalam menemukan solusi untuk menghadapi kesulitan yang dialami.

#### Efikasi (*Efficacy*)

Bandura mendefinisikan efikasi sebagai keyakinan seseorang pada kemampuan diri sendiri untuk mengorganisir dan melaksanakan arah dari tindakan yang harus dilakukan untuk menghasilkan pencapaian yang diinginkan (Hendiani dkk., 2014). Stajkovic & Luthans (1998) mendefinisikan efikasi dalam konteks pekerjaan, efikasi didefinisikan sebagai keyakinan karyawan tentang kemampuan diri mengelola sumber daya kognitif, motivasi, dan tindakan yang dibutuhkan demi mencapai keberhasilan melaksanakan suatu tugas tertentu dalam konteks tertentu. Efikasi akan semakin meningkat setelah berhasil mencapai hasil yang diinginkan.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Optimisme (*Optimism*)

Khoirunnisa & Ratnasingsih (2016) mendefinisikan optimisme adalah pola pemikiran positif terhadap masa depan ketika individu memikirkan penyebab dari suatu peristiwa. Optimisme dapat digambarkan sebagai ekspektasi akan adanya perkembangan sebagai hasil dari sesuatu yang telah dilakukan. Optimisme memiliki peran yang penting dalam usaha individu mengerjakan tugas. Optimisme membawa atribusi positif tentang kesuksesan dimasa sekarang kini dan dimasa depan nanti.

### Harapan (*Hope*)

Alvinda & Hidayati (2014) harapan didefinisikan sebagai salah satu kekuatan individu yang ditunjukkan dalam kapasitasnya untuk mencapai tujuan yang terkonsepkan dengan jelas, menyusun strategi yang spesifik untuk mencapai tujuan, serta membangun dan mempertahankan motivasi. Individu yang memiliki harapan akan menunjukkan perilaku tekun dalam usaha meraih keberhasilan. Harapan memungkinkan individu membayangkan masa depan yang cerah meskipun pada masa sekarang sedang menghadapi kesulitan.

#### 2.1.4 Persepsi Dukungan Organisasi

Eisenberger dkk., (1986) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) adalah keyakinan karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, yang mana ketika karyawan merasa didukung organisasi, mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi dan loyal terhadap tujuan organisasi. Persepsi dukungan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Organisasi adalah persepsi individu tentang sejauh mana organisasi memberikan dukungan kepada karyawan, yang dapat meningkatkan komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja (Miao & Kim, 2010). Kurtessis dkk., (2017) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi sebagai keyakinan global yang dimiliki karyawan bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, yang berdampak pada sikap, perilaku, dan hasil kerja.

Persepsi dukungan organisasi adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Caesens dkk., (2016) menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi memprediksi kesejahteraan psikologis mingguan karyawan. Sejalan dengan itu, Wattoo dkk., (2018) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi memperkuat *work engagement* dan *flourishing* karyawan, yang pada akhirnya mendukung performa kerja dan keterlibatan yang lebih tinggi. Dimana persepsi dukungan organisasi berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasakan bahwa organisasi memperhatikan kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi yang mereka berikan (Eisenberger dkk., 2001).

Pramukanto & Susanto (2020) menekankan bahwa persepsi dukungan organisasi yang positif akan berdampak pada peningkatan komitmen, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Organisasi yang berhasil menciptakan persepsi dukungan yang tinggi akan memiliki karyawan yang lebih berkomitmen dan siap untuk berkontribusi lebih banyak. Rhoades & Eisenberger (2002) yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi adalah keyakinan yang dimiliki oleh individu bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap



kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, dukungan organisasi yang dirasakan secara positif bukan hanya sekadar bentuk perhatian, tetapi juga merupakan strategi penting bagi organisasi untuk membangun lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan.

Rhoades & Eisenberger (2002) menyebutkan indikator persepsi dukungan organisasi adalah sebagai berikut:

#### Keadilan

Keadilan menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana memberikan kontribusi yang adil kepada karyawan, berupa imbalan atau kebijakan. Terdapat tiga macam keadilan yaitu keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional. Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) keadilan distributif adalah suatu perlakuan kepada seseorang yang sesuai dengan jasa yang telah dilakukan, seperti gaji yang diberikan kepada pekerja, kemudian keadilan prosedural dibagi menjadi dua aspek keadilan yaitu aspek struktural mencakup peraturan formal dan keputusan yang mempengaruhi karyawan, sedangkan aspek sosial seringkali disebut dengan keadilan interaksional yang meliputi bagaimana memperlakukan karyawan dengan penghargaan terhadap martabat karyawan dengan memperlakukannya secara hormat.

#### Dukungan dari Atasan

Karyawan membangun persepsi mengenai penilaian atau kepercayaannya terhadap atasan atau pengawas. Karyawan akan menilai sejauh mana atasan mereka menghargai kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi dan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



memperhatikan kesejahteraan karyawan. Dengan pemberian evaluasi dan dukungan bagi karyawan, hal tersebut membantu dalam pembentukan persepsi karyawan terhadap organisasi, yaitu mengenai sejauh mana kontribusi yang dilakukan dapat dihargai dan sejauh mana atasan mereka bertanggung jawab penuh dalam mengarahkan dan mengevaluasi kinerja sebagai bentuk dukungan yang diperoleh dari atasan.

#### a. Penghargaan dan Kondisi Kerja

Terdapat bentuk dari penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan adalah sebagai berikut:

##### a. Gaji, Pengakuan, dan Promosi

Sesuai dengan teori organisasi, kesempatan untuk mendapatkan hadiah akan meningkatkan kontribusi karyawan dan akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

##### b. Keamanan dalam bekerja

Organisasi yang menjamin bahwa organisasi ingin mempertahankan keanggotaan di masa depan memberikan indikasi yang kuat terhadap persepsi dukungan organisasi.

##### c. Otonomi

Otonomi yaitu karyawan dapat mengatur dan mengontrol diri dalam melakukan pekerjaannya. Dengan organisasi memberikan kepercayaan terhadap kemandirian karyawan untuk memutuskan dengan bijak bagaimana karyawan akan melaksanakan pekerjaan, yang akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Peran Stres

Stress merujuk pada ketidakmampuan individu dalam memenuhi atau mengatasi suatu tuntutan dari lingkungannya. Stres yang terjadi dapat disebabkan oleh faktor-faktor yang ada di organisasi, sehingga dapat mengurangi tingkat persepsi karyawan terhadap organisasi.

### Pelatihan

Pelatihan dalam bekerja dilihat sebagai investasi pada karyawan yang nantinya akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

### 2.1.5 Work Life Balance

Hazami & Riyanto (2022) menyebutkan bahwa *Work Life Balance* adalah bagaimana seseorang mampu menyeimbangkan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan pekerjaan dan hal-hal lain di luar pekerjaan. Wulansari dkk., (2022) mendefinisikan *Work Life Balance* sebagai konsep yang mengintegrasikan dua dimensi utama yaitu keterlibatan dalam pekerjaan (*work*) dan kehidupan di luar pekerjaan (*non-work*), serta konflik yang minimal antara peran sosial dalam pekerjaan dan kehidupan non-pekerjaan. Menurut Greenhaus & Allen (2011) *Work Life Balance* diartikan sebagai kondisi di mana individu memiliki waktu dan energi yang cukup untuk memenuhi kebutuhan dalam kehidupan kerja dan personal secara efektif.

Marsenda & Wicaksari (2025) menjelaskan bahwa *Work Life Balance* bukan hanya sekedar pembagian waktu antara pekerjaan dan pribadi, tetapi lebih kepada



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bagaimana karyawan dapat merasa puas dan bahagia dalam kedua aspek tersebut, sehingga lebih produktif dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. *Work Life Balance* adalah kondisi ketika individu mampu menjalankan peran kerja dan peran keluarga secara bersamaan serta merasakan manfaatnya (Greenhaus dkk., 2003). Dalam konteks ini, *Work Life Balance* sangat penting, karena dapat mempengaruhi kesejahteraan, kesehatan mental, dan produktivitas karyawan.

Indikator dari *Work Life Balance* menurut Hayman (2005) mencakup:

Pekerjaan Mengganggu Kehidupan Pribadi (*Work Interference with Personal Life/WIPL*)

Menurut Hayman (2005), konstruk ini mencerminkan aspek yang berkaitan dengan pekerjaan yang memengaruhi kehidupan pribadi individu, yakni menyoroti bagaimana tuntutan pekerjaan berdampak terhadap kehidupan personal seseorang.

Kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan (*Personal Life Interference with Work/PLIW*)

Hayman (2005) menyatakan bahwa konstruk ini menggambarkan pengaruh atau gangguan yang berasal dari kehidupan pribadi terhadap pekerjaan. Dengan kata lain, konstruk ini menyoroti kondisi sebaliknya, yaitu bagaimana aspek kehidupan personal berdampak pada kinerja dan aktivitas kerja individu.

Peningkatan/ Hubungan Positif pekerjaan-Kehidupan Pribadi (*Work Personal Life Enhancement/WPLE*)

Konstruk ini menggambarkan hubungan timbal balik antara pekerjaan dan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kehidupan pribadi yang saling memberikan peningkatan. Konstruksi ini menekankan bagaimana pekerjaan dapat mendukung dan memperkaya kehidupan personal, sekaligus bagaimana kehidupan pribadi juga dapat memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan.

Keterlibatan psikologis ini sangat berperan dalam keputusan individu untuk menyeimbangkan kehidupannya, sehingga tidak terjadinya suatu konflik dan kebingungan dalam melaksanakan tiga keseimbangan tersebut.

#### 2.1.6 Makna Kerja

Menurut Baumeister & Leary (1995) makna kerja dapat diartikan sebagai kebutuhan manusia untuk terhubung dan bertindak di luar diri mereka sendiri, yang menciptakan tujuan dan identitas. Makna kerja merupakan persepsi individu tentang nilai-nilai yang terkandung dalam pekerjaan mereka. (Martela & Pessi, 2018) menyebutkan makna kerja adalah pemahaman individu tentang arti dan tujuan yang terdapat dalam pekerjaan mereka, serta kontribusinya terhadap diri sendiri dan masyarakat. Makna kerja adalah pengalaman ketika seseorang merasa bahwa pekerjaan itu penting, bernilai, dan memberikan kontribusi positif bagi hidupnya serta bagi tujuan yang lebih besar (Steger dkk., 2012).

Steger dkk., (2012) berpendapat bahwa terdapat tiga indikator makna kerja sebagai berikut:

- i. Makna positif dalam pekerjaan (*positive meaning*)



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Makna positif dalam pekerjaan menunjukkan bahwa individu memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang bernilai, memberikan dampak positif, dan berkontribusi secara bermakna bagi dirinya serta lingkungan sekitarnya.

Menjadikan makna melalui pekerjaan (*meaning making through work*)

Menjadikan makna melalui pekerjaan berarti bahwa pekerjaan menjadi sarana bagi individu untuk membangun dan memperdalam makna hidup, memahami identitas diri, serta memperkaya pengalaman eksistensialnya.

Motivasi kebaikan yang lebih besar (*greater good motivations*)

Motivasi kebaikan yang lebih besar menggambarkan dorongan individu untuk bekerja demi memberikan manfaat luas bagi masyarakat dan kepentingan kolektif yang melampaui tujuan pribadi.

### 2.1.7 Generasi Z

Sunaryanto & Idrus (2025) menunjukkan bahwa Generasi Z menjadi lebih produktif ketika diberikan otonomi dan *fleksibilitas* dalam pekerjaan, karena hal itu memicu rasa kepemilikan dan motivasi intrinsik mereka. Dengan adanya otonomi kerja mereka merasa lebih termotivasi dan memiliki keinginan kuat untuk bertahan dalam pekerjaan ketika diberi pilihan kerja yang sesuai dengan preferensi mereka, seperti kerja *hybrid* maupun *remote*. Menurut penelitian Salem (2025) generasi ini cenderung menghargai fleksibilitas dalam pekerjaan dan lebih suka bekerja di lingkungan yang mendukung kreativitas, yang mana ditemukan bahwa *work type* yang *fleksibel* (*hybrid*, jam kerja *fleksibel*, *remote*) secara signifikan meningkatkan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

persepsi otonomi yang kemudian memediasi niat karyawan Gen Z untuk tetap tinggal (*retention intention*).

Dalam konteks harapan kerja, Generasi Z umumnya memprioritaskan keseimbangan kehidupan kerja dan tidak hanya fokus pada gaji. Mereka cenderung mencari pekerjaan yang memberikan makna dan dampak positif bagi masyarakat. Hal ini sejalan dengan temuan Kusdiyanto & Ishbah (2024) yang menyebutkan bahwa CSR (*Corporate Social Responsibility*) atau tanggung jawab sosial sangat signifikan mempengaruhi niat Generasi Z untuk memilih pekerjaan, karena mereka melihat CSR sebagai indikator bahwa organisasi tersebut sejalan dengan nilai-nilai pribadi mereka (Ngoc Thang dkk., 2023). Bagi sebagian besar Gen Z, “makna /tujuan” dalam pekerjaan adalah salah satu kriteria utama dalam memilih karier, selain uang dan kesejahteraan (Deloitte, 2025).

Generasi Z dikenal memiliki keterampilan teknologi yang kuat, sehingga mereka sangat adaptif terhadap alat dan aplikasi baru. Generasi Z adalah generasi yang tumbuh dengan teknologi digital. Mereka lebih terbiasa dengan media sosial, *smartphone*, dan akses informasi yang cepat. Generasi Z punya ketergantungan teknologi yang tinggi, tetapi mereka juga menghargai interaksi tatap muka sehingga ada dualitas teknologi mendukung, tapi interaksi langsung tetap penting (Syarifah dkk., 2025). Hal ini juga disoroti dalam penelitian Kurniawati (2022) yang menunjukkan bahwa perusahaan perlu menciptakan pelatihan berkelanjutan untuk memastikan keterampilan mereka selalu *up-to-date*.



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Generasi Z sebagai karyawan membawa banyak perubahan dalam dunia kerja, terutama karena mereka tumbuh di era digital yang menekankan kecepatan, permulaan, dan kolaborasi. Berdasarkan penelitian dari Febriana & Mujib (2024) kehadiran Generasi Z di tempat kerja dapat mendorong perubahan budaya organisasi ke arah yang lebih terbuka dan inovatif, sehingga meningkatkan produktivitas. Hal ini diperkuat oleh penelitian Nasution dkk., (2025) yang menemukan bahwa kepemimpinan inklusif berperan penting dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan Gen Z, khususnya ketika mereka diberikan kesempatan untuk melakukan *job crafting*. Dengan demikian, Generasi Z tidak hanya berperan sebagai tenaga kerja baru, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, kreatif, dan kompetitif bagi organisasi di era modern.

## 2.2 Pandangan Islam

Tabel 2.1: Pandangan islam

No	Variabel	Ayat Al- Qur'an	Penjelasan Ayat (Jurnal/buku)
1	Keterikatan Kerja (Y)	QS. Al-Mulk [67]: 15 Artinya: “Dialah yang menjadikan bumi untuk kamu dalam keadaan mudah dimanfaatkan. Maka, jelajahilah segala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezeki-Nya. Hanya kepada-Nya kamu (kembali setelah) dibangkitkan.”	Ayat ini menegaskan bahwa kerja tidak hanya dipahami sebagai aktivitas rutin semata, tetapi sebagai tanggung jawab moral dan spiritual yang memberi arah hidup, dan dijalankan secara berkelanjutan karena didasari oleh kesadaran ibadah (Romadhon, 2020).



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Variabel	Ayat Al- Qur'an	Penjelasan Ayat (Jurnal/buku)
2	Makna Kerja (Z)	QS. At-Taubah [9]: 105 Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), "Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu"	Ayat ini menegaskan bahwa pekerjaan tidak sekedar rutinitas, melainkan perbuatan bernilai moral yang berada dalam penilaian Allah, Rasul, dan orang-orang mukmin, sehingga dalam perspektif Islam pekerjaan dipahami sebagai aktivitas spiritual yang maknanya melampaui sekedar ketidakseimbangan materi (Azizah & Nugraha, 2024).
3	Modal Psikologis (X1)	QS. Ar-Ra'd [13]: 11 Artinya: "Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri."	Ayat ini menegaskan bahwa perubahan dari dalam diri merupakan prasyarat bagi terjadinya perubahan eksternal dalam organisasi (Syafi'i & Sassi, 2025).
4	Persepsi Dukungan Organisasi (X2)	QS. Al-Maidah [5]: 2 Artinya: "Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan."	Ayat ini memberikan landasan nilai bahwa kerja sama, dukungan moral/sosial dalam kebaikan dan taqwa adalah nilai Islami yang meningkatkan persepsi dukungan organisasi (Fitri & Prabowo, 2023).
5	Work Life Balance (X3)	QS. Al-Qashash [28]: 77 Artinya: "Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia."	Ayat ini menunjukkan bahwa Islam menekankan keseimbangan antara aktivitas duniawi (termasuk pekerjaan) dengan kewajiban spiritual serta kebutuhan kehidupan pribadi (Alfiyah dkk., 2022).



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.3 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.2: Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Author (tahun), Jurnal	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Rubaba Nawrin (2018). <i>Journal Management &amp; Marketing</i>	<i>Mediating role of work meaningfulness between resources and Work Engagement in Bangladesh's private banks</i>	Kuantitatif, analisis regresi berganda, 440 responden karyawan Bank Swasta di Bangladesh, dengan teknik <i>convenience sampling</i> .	<i>Makna kerja memediasi hubungan antara sumber daya (organisasi, pekerjaan, dan pribadi) dengan keterikatan kerja, serta sumber daya berpengaruh signifikan keterikatan kerja karyawan bank swasta di Bangladesh.</i>
Perbedaan: Penelitian hanya berfokus pada keterikatan kerja, sumber daya, dan makna kerja angkatan kerja generasi milenial, dengan responden hanya terbatas pada karyawan Bank Swasta di Bangladesh.				
2.	Rina Mulyati, Fathul Himam, Bagus Riyono & Fendy Suhariadi (2019). <i>Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)</i>	<i>Model Work Engagement Angkatan Kerja Generasi Millennial dengan Work Meaningfulness sebagai Mediator</i>	Kuantitatif, Analisis <i>Structural Equation Model (SEM)</i> , 318 sampel dari karyawan millennial Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dengan teknik <i>random sampling</i> .	Makna kerja sebagai mekanisme psikologis dapat menjelaskan peningkatan <i>Work Engagement</i> karyawan generasi milenial.
Perbedaan: Penelitian hanya berfokus pada keterikatan kerja dan makna kerja angkatan kerja generasi milenial, dengan responden hanya terbatas pada karyawan millennial Badan Usaha Milik Negara (BUMN).				
3.	Jyotsna Bhatnagar & Pranati Aggarwal (2020). <i>Employee</i>	<i>Work Meaningfulness as a mediator between Perceived Organizational</i>	Kuantitatif, <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> , 303 responden karyawan tingkat menengah pada	Menunjukkan bahwa makna kerja dapat memediasi anatara persepsi dukungan organisasi dan modal



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

No	Author (tahun), Jurnal	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Relations: The Internation -al Journal</i>	<i>Support for environment and employee eco-initiatives, Psychological Capital and alienation</i>	berbagai perusahaan sektor swasta dan publik di India dengan teknik <i>purposive sampling</i> .	psikologis.
Perbedaan: Penelitian hanya berfokus pada makna kerja, persepsi dukungan organisasi, <i>employee eco-initiatives, Psychological Capital dan alienation</i> , responden karyawan tingkat menengah pada berbagai perusahaan sektor swasta dan publik di India.				
	Rebecca, Sarinah, Achmad & Irvan Dwi Putra (2020). Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K).	Hubungan antara <i>Work Life Balance</i> dengan <i>Employee Engagement</i> Pada Bank Sinarmas KC Medan	Kuantitatif, analisis <i>product moment</i> , responden seluruh karyawan pada PT Bank Sinarmas KC Medan, dengan teknik total sampling	Terdapat hubungan positif dan signifikan antara <i>Work Life Balance</i> dengan keterikatan kerja pegawai
Perbedaan: Penelitian tersebut hanya berfokus pada <i>Work Life Balance</i> dan keterikatan kerja, dengan responden hanya terbatas pada PT Bank Sinarmas KC Medan, serta tidak melibatkan variabel mediasi dalam penelitiannya.				
	Septi Melinda & Alice Salendu (2021). Jurnal Diversita.	Persepsi Dukungan Organisasi dan <i>Work Engagement</i> pada Aparatur Sipil Negara di Instansi PQR	Kuantitatif, analisis korelasi <i>pearson</i> , 145 responden dari ASN pada instansi PQR yang sedang menjalankan reformasi birokrasi dengan teknik <i>convenience sampling</i>	Terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja.
Perbedaan: Penelitian tersebut hanya berfokus pada persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja, dengan responden dari ASN pada instansi PQR yang sedang menjalankan reformasi				



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta dilindungi UIN Suska Riau

No	Author (tahun), Jurnal	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Perbedaan: Penelitian tersebut hanya berfokus pada modal psikologis, persepsi dukungan organisasi, dan keterikatan kerja, dengan responden terbatas pada karyawan milenial pada berbagai sektor di Indonesia, serta tidak melibatkan adanya variabel mediasi.				
6	Nabila Ayu Gumilang & Indrayati (2022). Humanitas: Jurnal Psikologi Indonesia.	<i>Work Engagement among millennial employees: The role of Modal Psikologis and Perceived Organizational Support</i>	Kuantitatif, analisis regresi berganda, 225 responden dari karyawan milenial pada berbagai sektor di Indonesia, dengan teknik <i>convenience sampling</i> .	Keterikatan kerja terpengaruh secara signifikan dan positif oleh modal psikologis dan persepsi dukungan organisasi.
Perbedaan: Penelitian tersebut hanya berfokus pada modal psikologis, persepsi dukungan organisasi, dan keterikatan kerja, dengan responden terbatas pada karyawan milenial pada berbagai sektor di Indonesia, serta tidak melibatkan adanya variabel mediasi.				
7.	Tri Sutrisno, Eny Rochaida, Gusti Noorlitaria Achmad & Indra Suyoto Kurniawan (2022). <i>Budapest International Research and Critics Institute.</i>	<i>The Effect of Psychological Capital on Employment Engagement with the work meaningfulness as Mediators on Educational Power Employees, Universitas Mulawarman Rectorate</i>	Kuantitatif, <i>Partial Least Square (SmartPLS)</i> , 104 responden dari seluruh PNS tenaga kependidikan pada 3 unit kerja Rektorat Universitas Mulawarman, dengan teknik sensus <i>sampling</i> .	Modal psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebermaknaan kerja, dan modal psikologis juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja dan kebermaknaan kerja berpengaruh positif dan signifikan positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja
Perbedaan: Penelitian hanya berfokus pada modal psikologis, keterikatan kerja, dan makna kerja, dengan responden hanya terbatas pada seluruh PNS tenaga kependidikan pada 3 unit kerja Rektorat Universitas Mulawarman				
	Patchara Popaitoon (2022). <i>MDPI Journal</i>	<i>Fostering Work Meaningfulness for Sustainable Human Resources: A Study of Generation Z</i>	Kuantitatif, <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> , 746 responden dari karyawan generasi Z di Thailand dengan, teknik <i>convenience</i>	Kebermaknaan kerja yang dialami dapat meningkatkan keinginan Generasi Z untuk terikat serta bertahan dan mendukung keberlanjutan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Author (tahun), Jurnal	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			sampling.	organisasi.
Perbedaan: Penelitian hanya berfokus pada makna kerja dan keterikatan kerja, dengan responden hanya terbatas pada karyawan generasi Z di Thailand.				
	Christian Kevin Kurniawan & Indrayanti (2023). Jurnal Psikologi Indonesia (ANIMA).	<i>Schwartz's Values, Perceived Organizational Support (POS), and Work Engagement: The Mediating Role of Work Meaningfulness</i>	Kuantitatif, analisis mediasi <i>PROCESS</i> , 220 responden dari karyawan Indonesia yang bekerja di berbagai bidang, dengan teknik <i>purposive sampling</i> .	Kebermaknaan kerja secara signifikan memiliki efek mediasi pada persepsi dukungan organisasi (POS) terhadap keterikatan kerja
Perbedaan: Penelitian hanya berfokus pada persepsi dukungan organisasi, makna kerja, dan keterikatan kerja, dengan responden hanya terbatas pada karyawan Indonesia yang bekerja di berbagai bidang				
10.	Febriani Harianto & Nuri Herachwati (2023). JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi).	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> Pada <i>Gig Workers</i> dengan <i>Work Meaningfulness</i> Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Mitra Pengemudi Startupbisnis Transportasi Online)	Kuantitatif, analisis ( <i>Structural Equation Modelling</i> ), dengan 491 responden dari pengemudi ojek online, dengan teknik <i>random sampling</i> .	<i>Work Life Balance</i> memiliki pengaruh pada <i>work meaningfulness</i> dan <i>work engagement</i> , <i>work meaningfulness</i> memiliki pengaruh pada <i>Work Engagement</i> , dan <i>work meaningfulness</i> dapat memediasi pengaruh antara <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Work Engagement</i> .



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

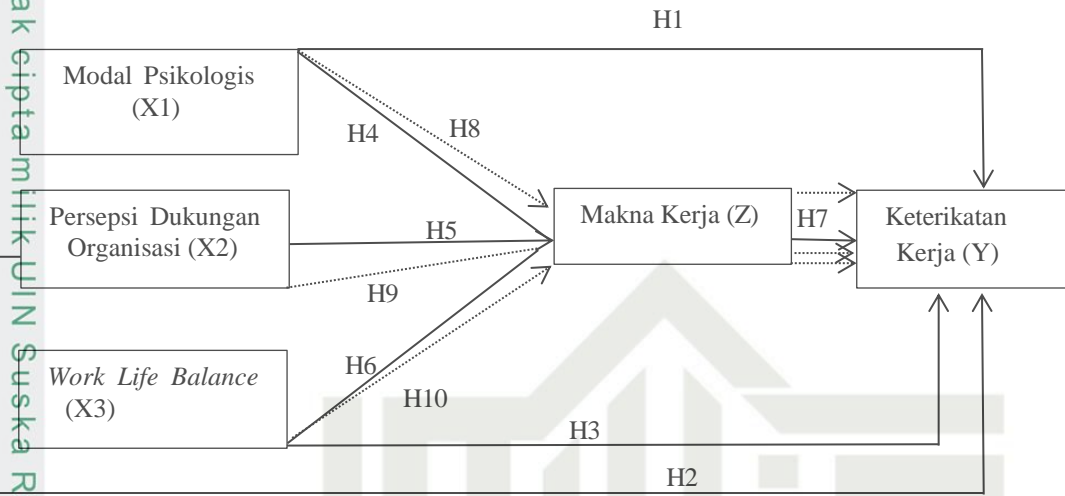
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Author (tahun), Jurnal	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Perbedaan: Fokus penelitian hanya terbatas pada variabel <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> , responden terbatas pada ojek online di Indonesia, serta <i>work meaningfulness</i> (makna kerja) sebagai variabel interverning.				
1.	Febriani Harianto & Nuri Herachwati (2023). JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi).	Pengaruh <i>Psychological Capital</i> terhadap <i>Work Engagement</i> dengan <i>Work Meaningfulness</i> sebagai Mediator.	Kuantitatif, analisis ( <i>Structural Equation Modelling</i> ), dengan 250 responden dari Pejabat Eksekutif (PE) Bank Penerimaan Rakyat Syariah (BPRS) di Indonesia, dengan teknik purposive sampling.	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara antara <i>psychological capital</i> terhadap <i>work engagement</i> secara langsung maupun yang dimediasi variabel <i>work meaningfulness</i> .
Perbedaan: Fokus penelitian hanya terbatas pada variabel Terhadap <i>Work Engagement</i> , responden terbatas pada ojek online di Indonesia, serta <i>work meaningfulness</i> (makna kerja) sebagai variabel interverning.				

**2.4 Kerangka Berpikir**

Dari pengertian diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor- faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau secara langsung dipengaruhi oleh modal psikologis (X1), dukungan organisasi (X2), dan *Work Life Balance* (X3). Selain itu, dipengaruhi oleh variabel modal psikologis (X1), persepsi dukungan organisasi (X2) dan *Work Life Balance* (X3) melalui makna kerja sebagai mediasi (Z). Dengan demikian, dapat dibuat sebuah kerangka berpikir sebagai berikut:

H1



**Gambar 2.1: Kerangka Berfikir**

Sumber: Adelaide Savio dkk., (2023)

**Keterangan:**

- : Pengaruh Secara Langsung
- > : Pengaruh Secara Tidak Langsung

1. Variabel Independen (Bebas)

- X1: Modal Psikologis
- X2: Persepsi Dukungan Organisasi
- X3: *Work Life Balance*

2. Variabel Dependen (Terikat)

- Y: Keterikatan Kerja

3. Variabel Mediasi

- Z: Makna Kerja

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2023) hipotesis adalah sebuah dugaan awal yang diajukan sebagai jawaban atas pertanyaan penelitian. Dugaan ini masih bersifat sementara karena belum didasarkan pada bukti empiris dari lapangan, melainkan hanya disusun berdasarkan teori-teori yang dianggap relevan. Oleh karena itu, hipotesis dipandang sebagai jawaban konseptual atau teoritis terhadap rumusan masalah yang selanjutnya perlu dibuktikan melalui proses penelitian. Berdasarkan kerangka berfikir yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. H1: Modal psikologis berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau. Modal psikologis (*psychological capital*) merupakan keadaan psikologis positif individu yang mencakup efikasi diri, optimisme, harapan, dan ketahanan (Luthans dkk., 2007). Keempat komponen ini berfungsi sebagai kekuatan psikologis yang memungkinkan individu mampu menghadapi tekanan pekerjaan, berpikir positif terhadap hasil yang diharapkan, serta mempertahankan motivasi kerja yang tinggi. Dengan modal psikologis tinggi memiliki pandangan optimis, keyakinan terhadap kemampuan diri, serta ketahanan dalam menghadapi tantangan, sehingga lebih bersemangat dan terlibat dalam pekerjaan.

Penelitian Setyawati & Wijono (2022) menemukan bahwa modal psikologis berhubungan signifikan dengan kelanjutan kerja pada karyawan ritel. Ilvonda (2020) juga menunjukkan korelasi positif antara modal psikologis dan kelangsungan kerja pada karyawan pertambangan. Xu (2023)



menegaskan hal serupa pada guru di Tiongkok, sedangkan Fachrian (2020) menemukan bahwa karyawan dengan modal psikologis tinggi memiliki tingkat kerja yang kuat. Selain itu, Juniartika dkk., (2023) juga membuktikan hubungan signifikan antara modal psikologis dan sisa kerja pada karyawan bank di Sumatera Barat. Selain itu, penelitian terbaru oleh Mufidawati & Desiana (2024) pada karyawan Generasi Z di wilayah Jabodetabek menegaskan bahwa modal psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberadaan kerja dan niat untuk bertahan dalam organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa di era generasi kerja baru, modal psikologis tetap menjadi faktor utama yang menumbuhkan semangat, dedikasi, dan loyalitas terhadap pekerjaan.

Berdasarkan teori dan temuan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa modal psikologis berperan penting dalam mendorong kerja, terutama bagi karyawan Generasi Z yang cenderung menghadapi lingkungan kerja dinamis dan penuh tantangan. Karyawan dengan tingkat modal psikologis yang tinggi akan lebih mudah menunjukkan energi, dedikasi, dan penyerapan penuh terhadap pekerjaan mereka.

2. H2: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau. Persepsi dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*) mengacu pada sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika individu merasa didukung oleh

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



organisasi, mereka akan menumbuhkan rasa aman psikologis dan kewajiban moral untuk membalas dukungan tersebut dengan perilaku positif, termasuk peningkatan *work engagement*. Karyawan yang memperoleh perhatian dan dukungan dari organisasi akan memiliki rasa memiliki yang lebih kuat terhadap perusahaan dan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik (Eisenberger dkk., 1986).

Melinda & Salendu (2021) menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan kelangsungan kerja pada Aparatur Sipil Negara di instansi PQR. Penelitian Mufarrikah dkk., (2020) juga menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berperan positif terhadap berhentinya kerja pada karyawan di bidang jasa dan produksi. Selanjutnya, Augusty & Hurriyati (2025) mengkonfirmasi hubungan signifikan antara persepsi dukungan organisasi dan kelangsungan kerja pada karyawan di PT Z, yang menampilkan bahwa dukungan dari organisasi menjadi faktor penting dalam membangun semangat kerja karyawan. Temuan lain oleh Anwar & Yuniasanti (2024) memperkuat hasil tersebut dengan menunjukkan adanya hubungan positif antara persepsi dukungan organisasi dan keterikatan karyawan pada karyawan perusahaan swasta. Demikian pula Ramdhani & Sawitri (2017) menemukan bahwa dukungan organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kelangsungan kerja pada karyawan PT X di Bogor.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hasil penelitian tersebut secara konsisten menunjukkan bahwa dukungan organisasi merupakan sumber daya sosial yang dapat meningkatkan motivasi, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan Generasi Z, semakin besar juga digabungkan dengan pekerjaan yang mereka tunjukkan di lingkungan kerja.

3. H3: *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau. *Work Life Balance (WLB)* merupakan kondisi di mana individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang sehingga tidak menimbulkan konflik peran dan stres berlebih. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan ini berpengaruh signifikan terhadap berbagai aspek perilaku dan sikap kerja karyawan, termasuk keterikatan, makna kerja, serta motivasi intrinsik. Tiwari dkk., (2024) menegaskan bahwa persepsi karyawan terhadap WLB berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja, di mana keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi memungkinkan individu untuk lebih fokus, produktif, dan terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa WLB bukan hanya terkait dengan aspek kesejahteraan pribadi, tetapi juga menjadi faktor pendorong munculnya asal usul kerja (*work origin*) yang kuat yakni dorongan internal untuk bekerja dengan semangat dan rasa tanggung jawab.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya & Dewayani Soeharto (2021) serta Wulandari (2024) mengonfirmasi bahwa WLB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja. Karyawan yang memiliki keseimbangan hidup lebih baik cenderung menampilkan komitmen dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori keseimbangan peran, di mana individu yang mampu mengelola peran ganda dengan baik akan mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam konteks generasi Z yang dikenal memiliki orientasi kuat terhadap fleksibilitas dan keseimbangan hidup. WLB dapat menjadi prediktor penting bagi terbentuknya asal usul kerja, karena mereka lebih menghargai keseimbangan hidup daripada sekadar stabilitas finansial. Dengan demikian, ketika organisasi mampu memfasilitasi keseimbangan tersebut, generasi muda ini akan memiliki motivasi kerja yang lebih otonom dan bermakna.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Lie & Sukmarani (2023) serta Rebecca dkk., (2020) turut mendukung argumen bahwa WLB berhubungan erat dengan keterikatan dan sikap positif terhadap pekerjaan. Karyawan yang mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional menunjukkan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya membentuk asal usul kerja yang lebih kuat. Pada konteks Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau, generasi Z sebagai bagian dari tenaga kerja modern

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



diharapkan menunjukkan dorongan intrinsik dalam bekerja ketika mereka merasa keseimbangan hidupnya dihargai dan difasilitasi oleh organisasi.

4. H4: Modal psikologis berpengaruh terhadap makna kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau. Individu dengan tingkat modal psikologis yang tinggi cenderung memandang pekerjaan sebagai sarana aktualisasi diri dan kontribusi yang bermakna, bukan sekadar kewajiban. Penelitian oleh Luthans, Avolio, Avey, dan Norman (2007) menunjukkan bahwa modal psikologis secara signifikan meningkatkan persepsi positif individu terhadap pekerjaannya, termasuk aspek kebermaknaan kerja. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Avey, Reichard, Luthans, dan Mhatre (2011) yang menyatakan bahwa sumber daya psikologis internal mendorong individu untuk menemukan nilai dan tujuan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Hubungan langsung antara modal psikologis dan makna kerja diperkuat oleh penelitian Steger, Dik, dan Duffy (2012) yang menegaskan bahwa individu dengan kondisi psikologis positif lebih mampu menjalin hubungan dengan tujuan hidup dan nilai-nilai pribadi. Penelitian Allan, Batz-Barbarich, Sterling, dan Tay (2019) juga menemukan bahwa modal psikologis berkontribusi signifikan terhadap kebermaknaan kerja melalui peningkatan persepsi kontrol dan keyakinan individu terhadap dampak pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa modal psikologis berfungsi sebagai landasan internal yang memungkinkan karyawan menilai pekerjaan sebagai sesuatu yang bernilai, bermakna, dan selaras dengan identitas diri.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Konteks Generasi Z semakin memperkuat relevansi hubungan ini, mengingat generasi ini dikenal memiliki kebutuhan tinggi akan pekerjaan yang bermakna dan selaras dengan nilai pribadi. Penelitian oleh Lysova, Allan, Dik, Duffy, dan Steger (2019) menegaskan bahwa sumber daya psikologis positif, termasuk modal psikologis, merupakan prediktor penting dalam pembentukan makna kerja, khususnya pada kelompok usia muda. Oleh karena itu, pada karyawan Generasi Z di KPwBI Provinsi Riau, modal psikologis diperkirakan berperan signifikan dalam membantu individu memahami, menilai, dan merasakan pekerjaan sebagai aktivitas yang bermakna.

5. H5: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap makna kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau. Persepsi dukungan organisasi (POS) berperan penting dalam membentuk cara karyawan memaknai pekerjaannya. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka, pekerjaan tidak lagi dipersepsikan sekadar sebagai kewajiban, melainkan sebagai aktivitas yang bernilai dan bermakna. Penelitian oleh Eisenberger dkk. (2002) menegaskan bahwa dukungan organisasi menciptakan rasa dihargai dan tujuan kerja yang lebih tinggi, yang menjadi dasar terbentuknya makna kerja. Rhoades dan Eisenberger (2002) juga menemukan bahwa POS meningkatkan evaluasi positif terhadap pekerjaan, termasuk persepsi bahwa pekerjaan memiliki arti penting bagi diri dan organisasi.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hubungan langsung antara persepsi dukungan organisasi dan makna kerja diperkuat oleh penelitian Caesens et al. (2016) yang menunjukkan bahwa karyawan dengan persepsi dukungan organisasi tinggi cenderung merasakan *kebermaknaan kerja* yang lebih kuat karena merasa keberadaan dan kontribusinya diakui. Penelitian lain oleh Allan, Autin, dan Duffy (2016) mengungkapkan bahwa dukungan dari organisasi merupakan faktor kontekstual utama yang membantu kehidupan individu dengan nilai pribadi dan tujuan hidup, sehingga pekerjaan dipersepsikan lebih bermakna. Temuan ini menegaskan bahwa lingkungan organisasi yang mendukung berperan sebagai sumber eksternal dalam pembentukan makna kerja.

Penelitian Lysova dkk. (2019) menegaskan bahwa makna kerja tidak hanya bersumber dari karakteristik individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi yang dirasakan karyawan. Dukungan organisasi membantu karyawan memahami kontribusi pekerjaannya terhadap tujuan yang lebih besar, sehingga meningkatkan pengalaman kerja yang bermakna. Hal ini menjadi sangat relevan bagi karyawan Generasi Z yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap dukungan, pengakuan, dan nilai kerja.

6. H6: *Work Life Balance* berpengaruh terhadap makna kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau. *Work Life Balance* (WLB) merupakan kondisi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang memungkinkan individu merasa sejahtera dan puas dalam peran profesional maupun personal mereka. Penelitian oleh Zulkifli dkk. (2025) menunjukkan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



bahwa *Work Life Balance* terakumulasi secara positif dan signifikan dengan makna kerja, yang berarti semakin baik WLB yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula persepsi mereka terhadap makna kerja dalam konteks pekerjaan mereka. Penelitian ini menemukan hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut meskipun fokus utamanya pada retensi karyawan, dengan makna kerja dan WLB saling bernilai positif ( $r > 0.30$ ,  $p < .01$ ).

Dukungan empiris lain berasal dari penelitian Kuancintami & Heryjanto (2023) yang menguji pengaruh *Work Life Balance* dan kebermaknaan pekerjaan terhadap *turnover intention*. Meskipun penelitian ini tidak secara langsung fokus pada hubungan kausal WLB dan makna kerja, hasilnya menunjukkan bahwa *Work Life Balance* secara signifikan berhubungan dengan kebermaknaan pekerjaan dalam mempengaruhi hasil psikologis karyawan seperti kepuasan dan retensi, yang memperkuatnya memperkuat bahwa keseimbangan kehidupan kerja mendukung pengalaman kerja yang bermakna. Selain itu, beberapa kajian konsep dalam literatur menunjukkan bahwa *Work Life Balance* merupakan bagian dari sistem kerja yang saling terkait dengan pekerjaan yang bermakna, di mana karyawan yang mampu menyeimbangkan peran kerja dan peran personal lebih mampu menemukan nilai, tujuan, dan pemaknaan dalam pekerjaan mereka.

*Work Life Balance* dalam konteks generasi muda juga mendukung hipotesis ini. Misalnya, sementara penelitian lain menekankan peran *Work Life Balance* dalam mempengaruhi retensi dan keterlibatan kerja, hubungan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



positif antara persepsi WLB dan *bermakna kerja* juga terlihat dalam studi lintas sektor yang menilai hubungan antar-variabel tersebut. Temuan-temuan ini secara konsisten menunjukkan bahwa ketika karyawan Generasi Z merasa memiliki keseimbangan yang sehat antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, mereka lebih mungkin merasakan pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang bermakna dan bernilai dalam kehidupan mereka secara keseluruhan sebuah bukti kuat yang mendukung hipotesis bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap makna kerja.

7. H7: Makna kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau. Mulyati (2020) melalui studi metaanalisis menemukan bahwa kebermaknaan kerja berkorelasi positif kuat dengan keterikatan kerja. Nilai korelasi yang tetap signifikan setelah koreksi kesalahan sampling dan pengukuran menegaskan bahwa individu yang memandang pekerjaannya bermakna akan lebih terlibat secara kognitif, emosional, dan perilaku dalam pekerjaannya. Temuan ini memberikan landasan teoritis yang kuat bahwa makna kerja merupakan determinan penting keterikatan kerja dalam berbagai konteks organisasi.

Hasil serupa juga ditunjukkan oleh penelitian Roselawati & Mulyana (2023) yang menemukan hubungan positif dan signifikan antara kebermaknaan kerja dan keterikatan kerja pada guru SMK. Penelitian ini menegaskan bahwa semakin tinggi kebermaknaan kerja yang dirasakan individu, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerjanya. Pratiwi dkk.,

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



(2021) membuktikan adanya hubungan positif yang signifikan antara *work meaningfulness* dan *work engagement* pada karyawan di Fakultas Psikologi Unjani. Kedua penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa makna kerja berfungsi sebagai sumber motivasi intrinsik yang mendorong individu untuk lebih terikat dengan pekerjaannya.

Febrina dkk., (2025) menemukan bahwa Makna Kerja berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Kerja dan berperan sebagai prediktor munculnya keterikatan kerja. Penelitian ini menekankan pentingnya peran organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan makna positif dalam bekerja. Selain itu, Ahmed dkk., (2016) menegaskan bahwa *work meaningfulness* merupakan faktor yang krusial untuk meningkatkan *work engagement* dan kesejahteraan psikologis karyawan.

8. H8: Modal psikologis berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau melalui makna kerja. Modal psikologis (*psychological capital*) merupakan sumber daya positif yang mencerminkan kondisi psikologis individu, mencakup kepercayaan diri, optimisme, harapan, dan resiliensi dalam menghadapi tantangan kerja. Individu dengan tingkat modal psikologis tinggi cenderung memiliki persepsi yang lebih positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya, yang pada akhirnya meningkatkan kebermaknaan kerja dan keterikatan terhadap organisasi. Penelitian oleh (Sutrisno dkk., 2022) menunjukkan bahwa modal psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap makna kerja dan keterikatan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



kerja, serta bahwa makna kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan keduanya. Hal ini memperkuat pandangan bahwa makna kerja menjadi jalur psikologis yang menghubungkan kekuatan batin individu dengan komitmen dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

Penelitian Bhatnagar & Aggarwal (2020) menegaskan bahwa makna kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara modal psikologis dan berbagai perilaku positif di tempat kerja, termasuk inisiatif lingkungan dan penurunan alienasi kerja. Temuan ini memperkuat konsep bahwa karyawan yang memiliki tingkat modal psikologis tinggi tidak hanya mampu menafsirkan pekerjaannya secara lebih bermakna, tetapi juga menunjukkan keterikatan emosional yang lebih mendalam terhadap organisasi. Dalam konteks generasi muda, (Mulyati dkk., 2019) menemukan bahwa *meaningful work* secara signifikan memediasi hubungan antara karakteristik psikologis individu dan *work engagement* pada generasi milenial. Hal ini mengindikasikan bahwa makna kerja menjadi elemen kunci dalam membangun keterikatan kerja lintas generasi, termasuk Generasi Z yang memiliki kebutuhan akan kebermaknaan dan tujuan dalam pekerjaan mereka.

Penelitian Nawrin (2018) serta Popaitoon (2022) juga mendukung hubungan mediasi makna kerja antara sumber daya psikologis dengan keterikatan kerja. Nawrin (2018) menegaskan bahwa makna kerja memediasi pengaruh sumber daya pribadi terhadap keterikatan kerja di sektor perbankan,

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



sedangkan Popaitoon (2022) menemukan bahwa kebermaknaan kerja berperan penting dalam meningkatkan keterikatan dan loyalitas generasi Z terhadap organisasi. Dalam konteks Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau, generasi Z yang memiliki orientasi kuat terhadap makna dan tujuan hidup akan lebih terikat pada pekerjaannya ketika mereka memiliki modal psikologis yang tinggi dan mampu memaknai pekerjaannya sebagai sesuatu yang bernilai.

9. H9: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau melalui makna kerja. Persepsi dukungan organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan meyakini bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka serta peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasa didukung, mereka cenderung mengembangkan keterikatan emosional dan kognitif terhadap pekerjaan dan organisasi. (Widodo dkk., 2025) menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja karyawan generasi Z, di mana makna kerja juga memiliki kontribusi signifikan terhadap keterlibatan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa generasi Z yang cenderung mencari nilai dan tujuan dalam pekerjaan akan lebih terikat secara emosional ketika mereka merasa lingkungan kerja memberikan dukungan yang nyata terhadap kebutuhan dan aspirasi pribadi mereka.

Penelitian Bhatnagar & Aggarwal (2020) menunjukkan bahwa makna kerja dapat bertindak sebagai mekanisme psikologis yang memediasi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan berbagai hasil positif karyawan, termasuk pengurangan alienasi kerja dan peningkatan inisiatif. Dukungan organisasi yang dirasakan dapat menumbuhkan rasa kebermaknaan karena karyawan menilai kontribusinya memiliki arti dan diakui oleh institusi tempat mereka bekerja. Hal ini sejalan dengan temuan Kurniawan & Indrayanti (2023) yang membuktikan bahwa kebermaknaan kerja secara signifikan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja. Makna kerja memperkuat motivasi intrinsik dan rasa tujuan dalam pekerjaan, sehingga memperjelas jalur psikologis antara dukungan organisasi dan keterikatan karyawan.

Selain itu, penelitian Mulyati dkk., (2019) dan Nawrin (2018) turut menegaskan peran sentral makna kerja sebagai mediator dalam hubungan antara berbagai sumber daya organisasi dan keterikatan kerja. Mulyati dkk., (2019) menyoroti bahwa meaningful work menjadi kunci psikologis yang menjembatani sumber daya kerja dan keterikatan kerja pada generasi milenial, sementara Nawrin (2018) menunjukkan bahwa makna kerja memediasi pengaruh sumber daya terhadap keterikatan di sektor perbankan. Temuan-temuan ini memperkuat argumentasi bahwa dalam konteks generasi Z di Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau, dukungan organisasi yang dirasakan mampu memperkuat keterikatan kerja melalui peningkatan makna kerja.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10. H10: *Work Life Balance* berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau melalui makna kerja. *Work Life Balance* merupakan salah satu sumber daya personal dan kontekstual yang berperan penting dalam membentuk pengalaman kerja yang bermakna bagi karyawan. Ketika individu mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka lebih mampu menafsirkan pekerjaannya sebagai sesuatu yang bernilai dan bermakna. Penelitian Mulyati dkk., (2019) menunjukkan bahwa makna kerja merupakan mekanisme psikologis yang secara signifikan meningkatkan keterikatan kerja pada generasi milenial, menegaskan bahwa kebermaknaan kerja memegang peranan sentral dalam membangun keterikatan karyawan. Dalam konteks tersebut, *Work Life Balance* dapat dipahami sebagai kondisi yang memungkinkan munculnya persepsi makna kerja, karena karyawan dapat menjalankan peran secara harmonis tanpa tekanan berlebih yang dapat mengurangi interpretasi positif terhadap pekerjaan.

Selain itu, penelitian Nawrin (2018) menguatkan bahwa makna kerja berperan sebagai mediator penting antara sumber daya kerja dan keterikatan kerja, di mana berbagai sumber daya termasuk yang berkaitan dengan kehidupan pribadi dapat meningkatkan engagement melalui peningkatan makna kerja. Temuan ini diperkuat oleh Popaitoon (2022) yang menemukan bahwa generasi Z khususnya menunjukkan peningkatan keterikatan kerja ketika mereka merasakan kebermaknaan tinggi dalam pekerjaan mereka.



Generasi ini dikenal mengutamakan keseimbangan hidup dan mencari tujuan intrinsik dalam aktivitas kerja, sehingga WLB dapat menjadi fondasi penting yang memunculkan makna kerja secara lebih kuat. Dengan demikian, WLB tidak hanya berdampak pada kondisi psikologis individu, tetapi juga berkontribusi pada munculnya nilai personal dan relevansi pekerjaan terhadap identitas diri generasi Z.

Penelitian Harianto & Herachwati (2023) secara langsung membuktikan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *work meaningfulness*, dan makna kerja selanjutnya memediasi hubungan tersebut terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa kebermaknaan kerja merupakan jalur psikologis yang menjelaskan bagaimana keseimbangan hidup menghasilkan keterikatan kerja. Meskipun penelitian Ahdianita & Setyaningrum (2024) menemukan hasil berbeda terkait peran mediasi pada variabel lain, studi tersebut tetap menunjukkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap aspek-aspek positif pengalaman kerja karyawan, mengindikasikan peran fundamental keseimbangan hidup dalam menghasilkan persepsi kerja yang lebih bernilai.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada KPwBI Provinsi Riau dengan waktu Penelitian ini dilaksanakan pada bulan September 2025 hingga Maret 2026.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

##### 3.2.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek atau subjek yang memiliki ciri-ciri tertentu yang ditetapkan peneliti sebagai wilayah generalisasi untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z yang bekerja pada KPwBI Provinsi Riau. Karyawan Generasi Z yang saat ini aktif berkontribusi dalam lingkungan kerja (Jayatissa, 2023). Dalam penelitian ini populasi karyawan Generasi Z yang terdapat pada KPwBI Provinsi Riau adalah sebanyak 52 karyawan.

##### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi (Sugiyono, 2017). Peneliti menggunakan teknik sensus, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Maka itu, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 52 responden, yaitu seluruh karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 3. Jenis dan Sumber Data

### 3.3.1 Jenis Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti untuk keperluan penelitian ini, yang bersifat asli, aktual, dan relevan dengan variabel penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Data primer diperoleh melalui instrumen pengumpulan data primer seperti kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Generasi Z di KPwBI Provinsi Riau. Kuesioner ini dirancang untuk mengukur persepsi responden terhadap modal psikologis, persepsi dukungan organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, makna kerja, dan tempat kerja, dengan skala Likert untuk memastikan data kuantitatif yang dapat dianalisis secara statistik.

Menurut Sugiyono (2019) data sekunder adalah sumber data yang diperoleh secara tidak langsung melalui orang lain atau dokumen, dan berfungsi sebagai pelengkap bagi data primer. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi literatur akademik seperti jurnal, buku, dan artikel ilmiah terkait variabel penelitian; dokumen internal organisasi seperti laporan tahunan KPwBI Provinsi Riau, data demografi karyawan Generasi Z, serta publikasi resmi dari Bank Indonesia mengenai kebijakan sumber daya manusia. Data ini digunakan untuk membangun kerangka teoritis, membandingkan hasil penelitian, dan memberikan konteks organisasional yang lebih luas.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data penelitian ini adalah kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner dapat bersifat terbuka atau tertutup, dan dapat diberikan langsung maupun melalui pos atau internet (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, kuesioner dipilih sebagai sumber data utama karena kemampuan untuk mengumpulkan data kuantitatif secara efisien dari sampel karyawan Generasi Z di Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau, yang memungkinkan pengukuran persepsi terhadap variabel-variabel seperti modal psikologis, persepsi dukungan organisasi, *work-life balance*, makna kerja, dan pengulangan kerja dengan tingkat akurasi yang tinggi.

### 3.4 Teknik Pengumpulan data

Menurut Sugiyono (2017), penelitian memerlukan teknik pengumpulan data yang tepat agar data memenuhi standar. Penelitian ini menggunakan kuesioner, yaitu metode pengumpulan data dengan memberikan kumpulan pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Kuesioner dapat berbentuk pertanyaan tertutup atau terbuka dan diberikan secara langsung maupun melalui pos atau internet.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner, yang akan dilakukan secara *online* menggunakan *google form* yang dibagikan kepada responden karyawan generasi Z KPwBI Provinsi Riau. Dalam penelitian ini skala likert digunakan sebagai alat ukur untuk menilai tanggapan dari



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

responden karyawan generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau untuk menilai tanggapan setiap pernyataan dalam kuesioner penelitian ini dengan rentang penilaian dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Selanjutnya data yang diperoleh dari kuesioner tersebut diolah dan dianalisis menggunakan SEM-PLS sebagai alat bantu dalam memperoleh hasil penelitian yang akurat dan terukur.

### 3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Menurut Sugiyono (2017) variabel penelitian adalah atribut atau karakteristik pada seseorang atau objek yang memiliki variasi tertentu, yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penentuan variabel dilakukan dengan mengoperasionalkan konstruk agar dapat diukur, yaitu melalui definisi operasional yang mereduksi konsep abstrak menjadi indikator yang dapat diamati (Sekaran & Bougie, 2016). Variabel independen dan dependen ditetapkan berdasarkan hipotesis, di mana variabel independen merupakan penyebab munculnya variabel dependen, sedangkan variabel dependen adalah akibat dari variabel independen (Sugiyono, 2019). Variabel mediasi berperan mentransmisikan efek variabel independen terhadap dependen (Valente dkk., 2017). Penelitian ini memiliki tiga variabel independen, yaitu modal psikologis, persepsi dukungan organisasi, dan *Work Life Balance*. Variabel dependen adalah keterikatan kerja karyawan Generasi Z, sedangkan variabel mediasi adalah makna kerja.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 3.1: Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Keterikatan Kerja (Y)	Keterikatan kerja merupakan suatu keterlibatan yang mengacu pada hubungan yang positif dan memuaskan terhadap pekerjaan. (Schaufeli & Bakker, 2004)	1. Semangat ( <i>vigor</i> ) 2. Dedikasi ( <i>dedication</i> ) 3. Penghayatan ( <i>absorption</i> ) (Schaufeli & Bakker, 2004)	Likert
2.	Makna Kerja (Z)	Makna kerja adalah pengalaman ketika seseorang merasa bahwa pekerjaan itu penting, bernilai, dan memberikan kontribusi positif bagi hidupnya serta bagi tujuan yang lebih besar. (Steger dkk., 2012)	1. Makna positif dalam pekerjaan ( <i>positive meaning</i> ) 2. Menjadikan makna melalui pekerjaan ( <i>meaning making through work</i> ) 3. Motivasi kebaikan yang lebih besar ( <i>greater good motivations</i> ) (Steger dkk., 2012)	Likert
3.	Modal Psikologis (X1)	Modal psikologis adalah kondisi psikologis positif yang ditandai dengan optimisme, efikasi diri, harapan, serta kemampuan menghadapi dan mengatasi masalah. (Luthans dkk., 2007)	1. Resiliensi ( <i>Resilience</i> ) 2. Efikasi ( <i>Efficacy</i> ) 3. Optimisme ( <i>Optimism</i> ) 4. Harapan ( <i>Hope</i> ) (Luthans dkk., 2007)	Likert



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
	Persepsi Dukungan Organisasi (X2)	Persepsi dukungan organisasi adalah keyakinan individu bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan peduli pada kesejahteraannya. (Rhoades & Eisenberger, 2002)	1. Keadilan 2. Dukungan dari atasan 3. Penghargaan dan kondisi kerja (Rhoades & Eisenberger, 2002)	Likert
	<i>Work Life Balance</i> (X3)	<i>Work Life Balance</i> adalah upaya individu membagi waktu antara pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan, yang melibatkan pilihan pribadi dan berpotensi menimbulkan konflik dalam diri. (Hayman, 2005)	1. Pekerjaan Mengganggu Kehidupan Pribadi ( <i>Work Interference with Personal Life/WIPL</i> ) 2. Kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan ( <i>Personal Life Interference with Work/PLIW</i> ) 3. Peningkatan/ Hubungan Positif pekerjaan- Kehidupan Pribadi ( <i>Work Personal Life</i> )	Likert



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
			Enhancement/WPLE) (Hayman, 2005)	

### 3.5 Analisis Data

#### 3.6.1 Perencanaan Model Pengukuran (*Outer Model*)

##### 1. *Convergent Validity*

Validitas konvergen pada indikator reflektif diukur melalui korelasi antara skor setiap item atau indikator dengan skor konstruk yang diukurnya. Korelasi ini disebut sebagai *loading factor (outer loading)*. Suatu indikator diukur reliabel apabila memiliki nilai korelasi lebih dari 0,70. Namun, loading factor sebesar 0,60 masih dapat diterima. Selain itu, nilai average variance Extraction (AVE) juga harus melebihi 0,50 (Yamin, 2023).

##### 2. *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan dapat dievaluasi menggunakan nilai *cross loading* dan *Fornell Larcker Criterion*. Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi yang lebih tinggi dengan konstruk yang diukurnya dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Uji validitas diskriminan bertujuan memastikan bahwa setiap konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (Gio dkk., 2022).

##### 3. *Composite Reliability*

Uji reliabilitas konstruk dilakukan dengan melihat nilai *Composite*



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

*Reliability* dan *Cronbach's Alpha* dari kumpulan indikator yang merefleksikan suatu konstruk. Konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang mampu apabila kedua nilai tersebut berada di atas 0,60–0,70.

### 3.6.2 Perencanaan Model Struktural (*Inner model*)

#### 1. Uji Kolinearitas

Pada tahap awal, peneliti perlu mengevaluasi model struktural untuk melihat ada tidaknya potensi kolinearitas. Penilaian ini dilakukan menggunakan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Apabila hasil perhitungan menunjukkan inner VIF di bawah 5, maka dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat multikolinieritas antar variabel dalam model (Hair dkk., 2021).

#### 2. Uji Signifikansi

Setelah memastikan bahwa kolinearitas tidak menjadi masalah, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi signifikansi dan relevansi hubungan model struktural. Evaluasi signifikansi antar variabel dilakukan dengan melihat nilai t-statistik atau p-value. Bila t-statistik hasil perhitungan lebih besar dari 1.96 (t-tabel) atau p-value hasil pengujian lebih kecil dari 0.05 maka terdapat pengaruh signifikan antara variabel (Yamin, 2023). Pada tahap uji signifikansi juga dilaporkan terkait selang kepercayaan 95% *path coefficient*. Disamping itu, penelitian ini menggunakan model analisis mediasi. Hair et al., (2021) dalam bukunya menjelaskan mediasi terbagi menjadi beberapa jenis, di antaranya adalah sebagai berikut:



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. *Complementary* (mediasi komplementer (parsial)): keadaan ketika pengaruh tidak langsung ( $p1. p.2$ ) dan pengaruh langsung ( $p3$ ) bersifat signifikan dan mengarah ke arah yang sama (positif)
- b. *Competitive* (mediasi kompetitif (parsial)): pengaruh tidak langsung ( $p1. p.2$ ) dan pengaruh langsung ( $p3$ ) bersifat signifikan namun berlawanan arah (negatif)
- c. *Indirect only* (mediasi tidak langsung (penuh)): pengaruh tidak langsung ( $p1. p.2$ ) tidak signifikan.
- d. *Direct only* (mediasi langsung (tidak ada mediasi)): pengaruh langsung ( $p3$ ) signifikan, namun pengaruh tidak langsung ( $p1. p.2$ ) tidak signifikan.
- e. *No effect* (tidak ada pengaruh (tidak ada mediasi)): baik pengaruh langsung ( $p3$ ) maupun tidak langsung ( $p1. p.2$ ) tidak signifikan.

### 3. F Square

Ukuran f-square menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel dalam model struktural. Pada pengujian hipotesis pengaruh langsung nilai f-square dikategorikan menjadi 3 kriteria, yaitu f-square 0.02 rendah, 0.15 moderat, dan 0.35 tinggi (Hair dkk., 2021).

### 4. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Ukuran *statistic*  $R^2$  menggambarkan pengaruh keseluruhan variabel eksogen atau endogen terhadap endogen lainnya. Nilai  $R$ . 0.75, 0.50, dan 0.25 dapat diinterpretasikan bahwa model kuat, moderat, dan lemah (Yamin, 2023).



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 5. *Q Square*

Akurasi prediksi model PLS dapat dilakukan dengan menghitung nilai  $Q^2$ , perhitungan ini didasarkan pada prosedur *blindfolding* pada program *SmartPLS*. Model dianggap memiliki *predictive relevance* jika nilai  $Q^2 > 0$  dan sebaliknya dianggap kurang memiliki *predictive relevance* jika nilai  $Q^2 < 0$ . Ghozali (2021) dalam bukunya menjelaskan bahwa nilai  $Q^2$  *predictive relevance* 0.02 menunjukkan bahwa model lemah, 0.15 menunjukkan bahwa model moderat, dan 0.35 menunjukkan bahwa model kuat.

#### 6. SRMR

*Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)* merupakan ukuran kecocokan model, yaitu perbedaan antara korelasi data dan model matriks korelasi taksiran. Nilai kurang dari 0.10 atau 0.08 menunjukkan model cocok (Yamin, 2023).

#### 7. PLS Predict

PLS Merupakan analisis SEM dengan tujuan prediksi, maka perlu dikembangkan satu ukuran bentuk validasi model untuk menunjukkan seberapa baik kekuatan prediksi model yang diajukannya yang dapat dilakukan melalui PLS predict. Untuk menunjukkan bahwa hasil PLS memiliki ukuran kekuatan prediksi yang baik maka perlu dibandingkan dengan model dasar yaitu model regresi linier (LM). Model PLS dinyatakan memiliki kekuatan prediksi apabila ukuran *RMSE*



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(*Root Mean Squared Error*) atau *MAE (Mean Absolute Error)* model PLS lebih rendah dibandingkan model regresi linier.

Jika seluruh item pengukuran model PLS memiliki nilai RMSE dan MAE lebih rendah dari model regresi linier maka model PLS memiliki kekuatan prediksi tinggi. Sementara itu jika sebagian besar (atau jumlah yang sama) item pengukuran model PLS memiliki nilai RMSE dan MAE lebih rendah dari model regresi linier maka model PLS memiliki kekuatan prediksi medium. Jika sebagian kecil item pengukuran model PLS menghasilkan kesalahan prediksi yang lebih rendah dibandingkan dengan model regresi linier, maka hal tersebut menunjukkan bahwa model tersebut memiliki daya prediksi yang rendah. Terakhir, jika pengukuran model PLS menghasilkan kesalahan prediksi yang lebih rendah untuk semua indikator dibandingkan dengan model regresi linier, maka hal tersebut menunjukkan bahwa model tersebut tidak memiliki kekuatan prediksi (Hair et al., 2021).


**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1 Profil Perusahaan

##### 4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya KPwBI Provinsi Riau

KPwBI Provinsi Riau mulai beroperasi pada 21 Desember 1964 yang mulanya bernama Kantor Cabang Bank Indonesia (KCBI) Pekanbaru dan awalnya menempati gedung sementara di Jl. Jenderal Sudirman No 235 Pekanbaru. Setelah gedung permanen di Jl. Jenderal Sudirman No 464 selesai pada tahun 1971, seluruh operasional dipindahkan ke gedung tersebut dan bertahan hingga sekarang (Bank Indonesia, t.t.-b).

Struktur organisasi KPwBI Provinsi Riau telah mengalami perubahan seiring perkembangan organisasi. Pada 1 April 1986, statusnya menjadi KCBI Pekanbaru kelas III disertai perubahan sebutan jabatan dari Kuasa Kas/Pemegang Buku menjadi Kepala Seksi. Kemudian pada tanggal 5 Juni 1996, melalui Penyempurnaan Organisasi Kantor Bank Indonesia (POKBI), namanya berubah menjadi Kantor Bank Indonesia (KBI) Pekanbaru dengan status tetap kelas III, saat ini dikenal sebagai Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau. Dalam Surat Edaran No. 18/82/Intern tanggal 30 September 2016 dijelaskan bahwa KPwBI Provinsi Riau termasuk dalam kategori KPwBI kelas B, yakni kantor perwakilan provinsi yang berdasarkan penilaian aspek kuantitatif dan kualitatif diklasifikasikan pada tingkat menengah (*medium province level*) (Bank



Indonesia, t.t.).

#### 4.1.2 Visi, Misi, dan Nilai Strategis KPwBI Provinsi Riau

##### 1. Visi KPwBI Provinsi Riau

Menjadi kantor perwakilan Bank Indonesia di seluruh provinsi yang dapat dipercaya dalam menjalankan tugas serta mampu memberikan kontribusi nyata bagi perkembangan ekonomi daerah dan nasional.

##### 2. Misi KPwBI Provinsi Riau

Melaksanakan kebijakan Bank Indonesia dalam memelihara kestabilan nilai rupiah, menjaga stabilitas sistem keuangan, memastikan pengelolaan uang yang efektif, serta menyediakan sistem pembayaran yang andal guna mendukung pembangunan ekonomi daerah dan nasional yang inklusif dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

##### 3. Nilai strategis Bank Indonesia adalah sebagai berikut:

- a. Kejujuran dan Integritas, mencerminkan upaya membangun hubungan yang saling menghargai dan dapat dipercaya, baik di dalam maupun di luar organisasi, melalui sikap terbuka, dapat dipercaya, serta konsistensi antara apa yang dipikirkan, diucapkan, dan dilakukan, berdasarkan prinsip moral dan etika.
- b. Profesionalisme, adalah menjalankan pekerjaan hingga selesai dengan penuh tanggung jawab, berdasarkan kompetensi terbaik, serta dilakukan secara mandiri, penuh antisipasi, rasional, dan objektif.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Keunggulan, berarti selalu berupaya memberikan yang terbaik dengan mengutamakan penciptaan nilai tambah yang unggul, guna meraih keunggulan berkelanjutan menuju kesempurnaan.
- d. Mengutamakan kepentingan umum, berarti selalu menempatkan serta melindungi kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan pribadi maupun kelompok, dengan menjalankan mandat secara berdedikasi, adil, dan bertanggung jawab.
- e. Koordinasi dan kerjasama tim adalah menciptakan sinergi yang berkelanjutan, baik secara internal maupun eksternal, melalui kolaborasi dan komunikasi yang berdasarkan nilai-nilai agama (Bank Indonesia, 2022).

Hasil analisis situasional Gunadi dkk., (2011) menunjukkan bahwa sejak tahun 2001 nilai-nilai strategi Bank Indonesia telah merepresentasikan nilai budaya organisasi. Artinya, nilai strategi tersebut memiliki karakter mendasar yang membentuk budaya kerja BI dan juga mempengaruhi pola perilaku, cara berinteraksi, serta proses pengambilan keputusan para pegawainya. Dengan demikian, nilai strategi BI tidak hanya menjadi gambaran visi lembaga, tetapi telah tertanam dalam praktik kerja sehari-hari, sehingga menjadi pedoman dalam pengelolaan SDM, gaya kepemimpinan, etika profesional, dan operasional organisasi.



### 4.1.3 Tujuan Tunggal dan Tugas Pokok Bank Indonesia

#### 1. Tujuan Tunggal

Sebagai bank sentral, Bank Indonesia memiliki tujuan yaitu menjaga stabilitas nilai rupiah, memelihara stabilitas sistem pembayaran, serta menjaga stabilitas sistem keuangan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Aspek pertama dapat diamati melalui pergerakan inflasi, sedangkan tujuan kedua terlihat dari perubahan nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing. Penetapan tujuan tunggal ini bertujuan untuk memperjelas tujuan yang harus dicapai oleh Bank Indonesia sekaligus menentukan batas tanggung jawabnya. Dengan demikian, pencapaian tujuan Bank Indonesia dapat diukur secara jelas dan objektif (Bank Indonesia, t.t.-a).

#### 2. Tugas Pokok

Bank Indonesia ditopang oleh tiga pilar yang merupakan tiga bidang utama. Ketiga bidang tugas ini perlu diharmonisasikan agar tujuan untuk menjaga dan mencapai kestabilan nilai rupiah dapat terlaksana secara efektif dan efisien (Bank Indonesia, t.t.). Gambar berikut menampilkan tugas dan fungsi Bank Indonesia yang digambarkan dalam bentuk tiga pilar:

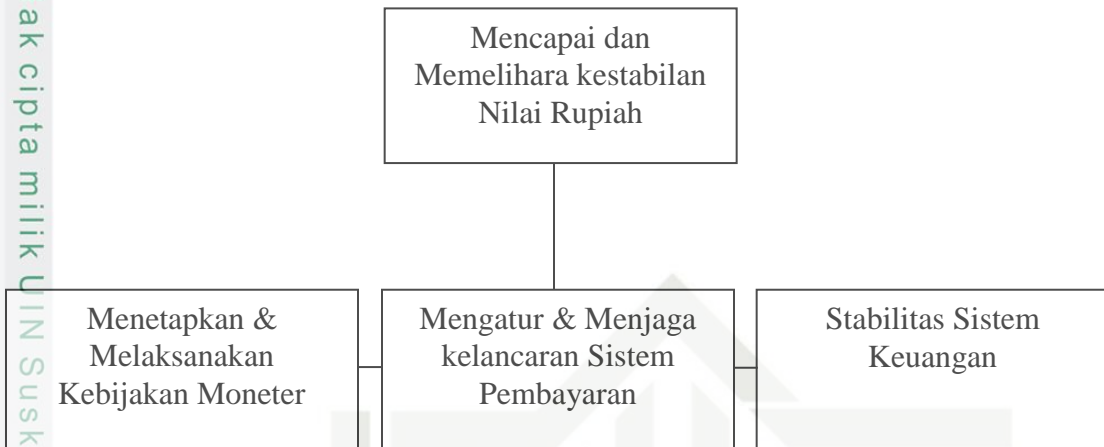
#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Gambar 4.1 Tiga Pilar Tugas dan Fungsi Bank Indonesia**

**4.1.4 Proporsi Nilai Pegawai Bank Indonesia**

**1. Pusat Pembelajaran**

Bank Indonesia merupakan institusi yang menyediakan lingkungan pembelajaran yang luas. Pegawai memiliki kesempatan untuk mengakses berbagai pengetahuan, baik melalui metode luring maupun daring, termasuk belajar langsung dari para pakar berkelas internasional. Bagi pegawai yang berencana melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, seperti S2 atau S3, baik di dalam maupun luar negeri, Bank Indonesia juga menyediakan fasilitas melalui Program Tugas Belajar (PTB).

**2. Kompensasi**

Bank Indonesia memberikan apresiasi kepada pegawai tidak hanya melalui imbalan yang bersifat materiil, tetapi juga melalui bentuk penghargaan *non materiil*. Imbalan materiil mencakup penghasilan yang kompetitif, insentif, berbagai tunjangan, serta fasilitas kesehatan bagi pegawai dan keluarganya.



Imbalan *non materiil* diwujudkan melalui peluang pengembangan karier, keseimbangan kehidupan kerja, rasa aman dan nyaman dalam bekerja, serta lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, Bank Indonesia juga menyediakan program pensiun iuran pasti sebagai salah satu bentuk manfaat bagi pegawai pada akhir masa pengabdian.

### 3. Pengembangan Karier

Bekerja di Bank Indonesia memberikan peluang bagi pegawai untuk mengembangkan karier secara profesional. Setiap pegawai memiliki kesempatan untuk meningkatkan kapabilitasnya sebagai ekonom, data scientist, analis, auditor, ahli keuangan, dan profesi lainnya. Selain itu, tersedia pula kesempatan bagi pegawai yang berpotensi dan memiliki motivasi tinggi untuk menjalani penugasan di berbagai lembaga mitra Bank Indonesia, baik di dalam maupun luar negeri, seperti LPS, PPATK, IMF, Bank Dunia, dan AMRO.

### 4. *Work Life Balance*

Bank Indonesia menyediakan wadah bagi pegawai untuk mengekspresikan bakat, minat, dan keterampilan yang dimiliki di luar tugas pekerjaan utama. Salah satu program budaya kerja yang diselenggarakan adalah *Festival Talent Bank Indonesia (FESTABI)*, yang menjadi ajang apresiasi bagi pegawai dengan talenta istimewa. Selain itu, ide dan kreativitas pegawai juga dihargai melalui program BI Inovasi, dimana salah satu bentuk penghargaan yang diberikan adalah kunjungan ke sejumlah perusahaan global seperti Google, LinkedIn, dan IKEA. Bagi pegawai yang memiliki minat dan kemampuan di bidang olahraga

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

maupun permainan, tersedia pula kesempatan mengikuti *Inter Central Bank Games (ICBG)*, yaitu kompetisi antar bank sentral di kawasan Asia Tenggara (Bank Indonesia, t.t.)

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



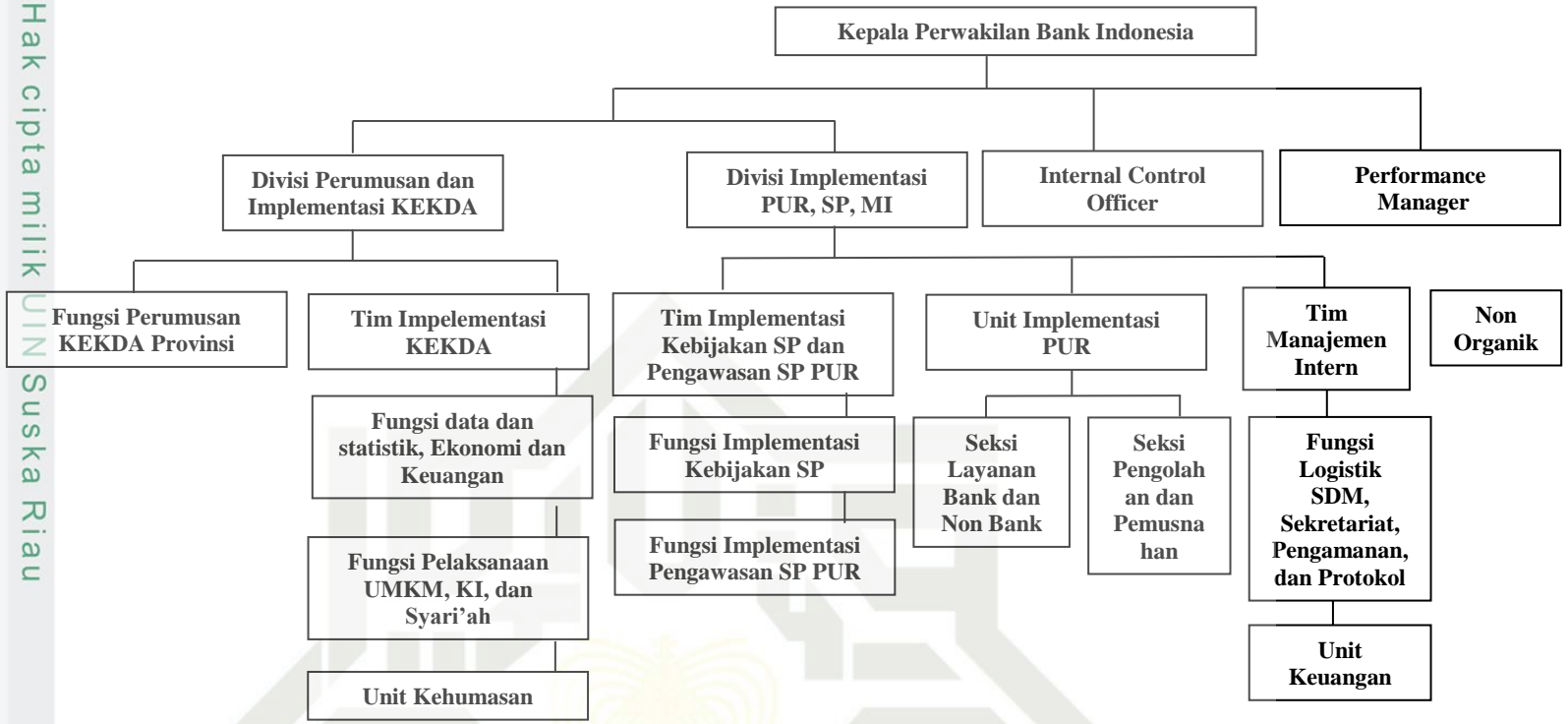
UIN SUSKA RIAU



UIN SUSKA RIAU



4.2 Tugas Pokok Satuan Kerja



Gambar 4.2 Struktur Organisasi KPwBI Provinsi Riau

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penerjemahan atau keperluan lain yang tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 4.2.1 Divisi Implementasi PUR, SP, MI

#### 1. Tim Implementasi PUR, SP, MI

##### a. Fungsi Implementasi Kebijakan SP

Kebijakan Sistem Pembayaran (SP) merupakan suatu sistem yang terdiri dari seperangkat aturan, lembaga, serta mekanisme yang digunakan untuk memfasilitasi proses pemindahan dana sebagai bentuk penyelesaian kewajiban yang muncul dari aktivitas ekonomi. Secara umum, sistem pembayaran terbagi menjadi dua jenis, yaitu:

##### 1) Sistem Pembayaran Tunai

Perbedaan utama terletak pada alat pembayaran yang digunakan. Pada sistem pembayaran tunai, transaksi dilakukan menggunakan uang kartal, yaitu uang kertas dan uang logam sebagai alat pembayarannya.

##### 2) Sistem Pembayaran Non-Tunai

Sementara itu, pada sistem pembayaran non-tunai, alat pembayaran yang dipakai bukan uang fisik melainkan instrumen seperti Alat Pembayaran Menggunakan Kartu (APMK), cek, bilyet giro, nota debit, serta uang elektronik baik berbasis kartu maupun server (Bank Indonesia, 2025).

##### b. Fungsi Impelementasi Pengawasan SP PUR

##### 1) Melaksanakan perizinan Kegiatan Layanan Uang (KLU)

Fungsi ini berperan dalam menangani proses perizinan terkait penyelenggaraan layanan uang, mulai dari pengajuan pembukaan,



perpanjangan izin, hingga pencabutan izin bagi pihak pengelola uang Rupiah, sehingga kegiatan yang dilakukan tetap sah dan sesuai ketentuan Bank Indonesia.

## 2) Melaksanakan pengawasan KLU

Fungsi ini bertugas mengawasi pihak yang melaksanakan Kegiatan Layanan Uang untuk memastikan seluruh aktivitas berjalan tertib, aman, patuh terhadap peraturan, serta mendukung kelancaran peredaran uang Rupiah di masyarakat.

## 3) Memberikan rekomendasi dan mengawasi kas titipan

Fungsi ini bertanggung jawab memberikan rekomendasi terkait pembukaan, perpanjangan, atau penutupan kas titipan, serta melakukan pengawasan terhadap pengelolaannya agar kas titipan dapat berfungsi secara optimal dalam menjamin ketersediaan uang Rupiah yang layak edar (Bank Indonesia, 2025).

## 2. Unit Impelementasi Pengelolaan Uang Rupiah (PUR)

### a. Seksi Layanan Bank dan Non Bank

Seksi layanan bank menekankan pentingnya rekonsiliasi, penginputan data yang tepat di sistem BI-CBS (*Bank Indonesia Core Banking System*) yang merupakan sistem milik Bank Indonesia yang menjamin seluruh proses operasional keuangan di Bank Indonesia berlangsung dengan lebih efisien, aman, tepat, serta tercatat secara rapi dan jelas. Sementara itu, pada seksi layanan non bank, berfokus pada pengaturan pembayaran tunai, setoran,

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



dan penarikan yang juga harus dicatat ke dalam sistem BI-CBS oleh pemegang kas untuk menjamin akuntabilitas, ketertiban administrasi, serta keamanan pengelolaan dana.

b. Seksi Pengolahan dan Pemusnahan

Seksi Pengolahan dan Pemusnahan diberikan tugas dan wewenang pengelolaan uang rupiah mulai dari tahapan perencanaan, pencetakan, pengeluaran, pengedaran, pencabutan dan penarikan, sampai dengan pemusnahan (Bank Indonesia, 2025).

3. Tim Manajemen Intern (MI)

a. Fungsi Logistik SDM, Sekretariat, Pengamanan, dan Protokol

Fungsi ini berperan mendukung kelancaran operasional satuan kerja melalui pengelolaan administrasi sumber daya manusia, logistik, serta proses pengadaan barang dan jasa, termasuk pengaturan anggaran, perpajakan, dan administrasi kedinasan. Selain itu, fungsi tersebut juga memastikan penyelenggaraan kegiatan kedinasan berjalan baik melalui layanan protokol, sekaligus menjamin keamanan pegawai, aset, lingkungan kerja, dan kegiatan kantor, termasuk pengelolaan sarana pengamanan yang digunakan.

b. Unit Keuangan

Unit keuangan merupakan unit yang mengelola seluruh aktivitas keuangan di satuan kerja agar berjalan tertib, akuntabel, dan sesuai ketentuan. Unit ini merupakan fungsi yang merupakan berkaitan dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keuangan bank Indonesia (Bank Indonesia, 2025).

#### 4.2.2 Internal Control Officer

*Internal Control Officer (ICO)* bertanggung jawab untuk menyusun rencana pemantauan, melakukan pemantauan, melaporkan hasil, menindaklanjuti, serta memberikan rekomendasi terkait hasil pemantauan pengendalian intern. Selain itu, ICO juga memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan manajemen risiko pada satuan kerja (Satker) (Bank Indonesia, 2025).

Secara umum, tugas utama ICO meliputi pelaksanaan fungsi review dan koordinasi terhadap profil risiko, penyusunan rencana pemantauan pengendalian intern, melakukan pemantauan, pelaporan, serta tindak lanjut disertai pemberian rekomendasi atas pelaksanaan pengendalian intern baik secara periodik maupun insidental. ICO juga bertugas memonitor tindak lanjut pengendalian intern, memiliki tanggung jawab penuh (akuntabel) dalam memberikan konsultasi dan informasi terkait pengelolaan manajemen risiko di Bank Indonesia, serta berkewajiban secara akuntabel dalam melaksanakan kegiatan liaison dengan auditor eksternal (BPK) maupun auditor internal (DAI) (Bank Indonesia, 2025).

#### 4.2.3 Divisi Perumusan dan Implementasi KEKDA

Bank Indonesia (BI) memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah melalui implementasi Kebijakan Ekonomi



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Keuangan Daerah (KEKDA). KEKDA merupakan suatu kebijakan yang bertujuan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi daerah yang berkelanjutan dan inklusif. KEKDA difokuskan pada beberapa fungsi, yaitu:

1. FPKP (Fungsi Perumusan Kekda Provinsi)

Berfungsi untuk merancang dan menetapkan kebijakan ekonomi serta keuangan daerah yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan daerah, sehingga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi.

2. FDSEK (Fungsi Data Statistik Ekonomi Keuangan)

Fungsi ini bertanggung jawab dalam pengumpulan, pengolahan, dan penyajian data ekonomi dan keuangan daerah agar setiap kebijakan yang disusun didasarkan pada data yang valid dan terpercaya.

3. FPPUKIS (Fungsi Pelaksanaan Pengembangan UMKM Keuangan Inklusi, dan Syariah)

Fungsi ini memperkuat sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), meningkatkan akses keuangan bagi masyarakat, dan mengembangkan ekonomi serta keuangan syariah sehingga perekonomian daerah menjadi lebih merata dan inklusif.

4. Kehumasan

Fungsinya berkaitan dengan sinkronisasi kebijakan Bank Indonesia, memberikan edukasi kepada masyarakat, serta membangun komunikasi dan hubungan yang baik dengan pemerintah daerah, informasi, pelaku usaha, media, dan masyarakat umum (Bank Indonesia, 2025).



#### 4.2.4 Performance Manager

*Performance Manager* (PM) bertanggung jawab dalam pelaksanaan pengelolaan kinerja, Program Kerja, Anggaran, dan Rencana Investasi (PKARI), serta sumber daya manusia di KPwBI. Selain itu, PM juga memiliki peran dalam melakukan analisis dan koordinasi guna mempercepat proses penyelesaian permasalahan (*debottlenecking*) yang berkaitan dengan pencapaian kinerja KPwBI (Bank Indonesia, 2025).

Beberapa tugas utama PM antara lain menyusun usulan, perubahan, atau penyesuaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Kontrak Kerja, serta mengoordinasikan penyusunan, pemantauan, dan evaluasi PKARI KPwBI.

PM juga berperan dalam penyusunan Evaluasi Kinerja Bulanan (EKB) yang mencakup kegiatan monitoring, pembaruan data, koordinasi, serta evaluasi terhadap capaian kinerja, program kerja, dan anggaran KPw. Selain itu, PM mendukung Line Manager dalam penyusunan IKI pegawai yang selaras dengan kontrak kinerja KPw, mengoordinasikan dan menyelaraskan Change Program dengan program kerja KPw, serta memegang tanggung jawab akhir (akuntabel) dalam koordinasi, monitoring, dan evaluasi pengembangan pegawai.

Di samping itu, PM juga bertugas memantau tindak lanjut hasil Rapat Dewan Gubernur (RDG) serta berbagai arahan Anggota Dewan Gubernur (ADG) pada forum yang dihadiri DG terkait pelaksanaan tugas kantor perwakilan (KPw) (Bank Indonesia, 2025).

##### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 4.2.5 Fungsi Pendukung Operasional

Fungsi pendukung operasional KPwBI Provinsi Riau menjalankan peran dalam berbagai aspek operasional yang bertujuan menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi KPwBI Provinsi Riau. Fungsi ini berkontribusi secara langsung dalam mendukung aktivitas unit-unit inti Bank Indonesia, khususnya dalam bidang administrasi, layanan teknis, kebersihan, serta pengamanan lingkungan kerja. Melalui perannya tersebut, fungsi pendukung operasional membantu menciptakan kondisi kerja yang tertata, aman, dan kondusif bagi seluruh pegawai dalam menjalankan tugasnya.

##### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis serta pembahasan yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

4. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Modal Psikologis (X1) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Keterikatan Kerja karyawan (Y). Semakin baik Modal Psikologis, maka semakin meningkat Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
5. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi (X2) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Keterikatan Kerja karyawan (Y). Semakin baik Persepsi Dukungan Organisasi, maka semakin meningkat Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
6. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa *Work Life Balance* (X2) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Keterikatan Kerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa *Work Life Balance* tidak secara langsung mempengaruhi Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
7. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Modal Psikologis (X1) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Makna Kerja (Z) Semakin baik Modal Psikologis, maka semakin meningkat Makna Kerja Karyawan Generasi Z pada



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

- KPwBI Provinsi Riau.
8. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi (X2) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Makna Kerja (Z). Hal ini menunjukkan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi tidak secara langsung mempengaruhi Makna Kerja Karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
  9. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa *Work Life Balance* (X3) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Makna Kerja (Z). Semakin baik *Work Life Balance*, maka semakin meningkat Makna Kerja Karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau.
  10. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Makna Kerja (Z) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Keterikatan Kerja (Y). Semakin baik Makna Kerja, maka semakin meningkat Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z pada KPwBI Provinsi Riau
  11. Berdasarkan hasil uji mediasi Makna Kerja berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi pada Modal Psikologis terhadap keterikatan Kerja karyawan generasi Z. Semakin baik makna kerja, maka semakin meningkat pengaruh Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan Generasi Z KPwBI Provinsi Riau.
  12. Berdasarkan hasil uji mediasi Makna Kerja berpengaruh namun tidak signifikan sebagai variabel mediasi pada Persepsi Dukungan Organisasi terhadap keterikatan Kerja karyawan generasi Z. Hal ini menunjukkan bahwa Persepsi Dukungan organisasi belum mampu meningkatkan Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

secara optimal melalui Makna Kerja.

1. Berdasarkan hasil uji mediasi Makna Kerja berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi pada *Work Life Balance* terhadap keterikatan Kerja karyawan generasi Z. Semakin baik makna kerja, maka semakin meningkat pengaruh *Work Life Balance* terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan Generasi Z KPwBI Provinsi Riau.

### 6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, penulis memiliki saran sebagai berikut:

1. Bagi KPwBI Provinsi Riau, disarankan untuk lebih memprioritaskan penguatan Modal Psikologis sebagai strategi meningkatkan keseluruhan pegawai Generasi Z. Organisasi perlu mengembangkan program pelatihan yang mendorong peningkatan *self-ability*, optimisme, harapan, dan resiliensi agar mereka mampu menghadapi kebutuhan kerja secara positif. Selain itu, karena *Work Life Balance* terbukti berpengaruh signifikan terhadap Makna Kerja meskipun tidak berpengaruh langsung terhadap Keterikatan Kerja, maka pemeliharaan *Work Life Balance* tetap perlu dioptimalkan melalui evaluasi beban kerja dan dukungan kesejahteraan karyawan guna membantu pegawai menemukan makna dalam pekerjaan. Di sisi lain, Persepsi Dukungan Organisasi yang berpengaruh langsung terhadap Keterikatan Kerja perlu diperkuat melalui komunikasi yang terbuka, pemberian penghargaan, serta penerapan kebijakan yang adil agar tercipta ikatan



emosional yang lebih kuat antara pegawai dan organisasi.

2) Bagi Karyawan Generasi Z, disarankan untuk secara aktif mengembangkan Modal Psikologis dalam diri masing-masing, mengingat variabel ini terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Keterikatan Kerja baik secara langsung maupun melalui Makna Kerja. Pegawai diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan diri, mempertahankan optimisme, serta membangun ketahanan dalam menghadapi tekanan dan tuntutan pekerjaan. Selain itu, karena Makna Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Kerja, maka karyawan perlu berupaya memahami kontribusi pekerjaannya terhadap tujuan organisasi dan kepentingan yang lebih luas agar menumbuhkan rasa dedikasi dan keterlibatan yang lebih mendalam. Pengelolaan *Work Life Balance* secara bijaksana juga penting dilakukan, karena keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat membantu meningkatkan persepsi makna kerja dan menjaga produktivitas jangka panjang.

3) Bagi Peneliti Selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang relevan terhadap Keterikatan Kerja, mengingat dalam penelitian ini masih terdapat variabel yang tidak berpengaruh langsung seperti *Work Life Balance* terhadap Keterikatan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Makna Kerja. Penelitian berikutnya dapat mempertimbangkan variabel seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau karakteristik pekerjaan sebagai faktor tambahan yang berpotensi memperkuat model. Selain itu, penelitian dapat bercampur pada objek dan jumlah sampel yang

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

lebih besar agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih luas serta memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Keterikatan Kerja karyawan Generasi Z di berbagai konteks organisasi.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU



## DAFTAR PUSTAKA

- Adamu, Abubakar, Kolo, Jude, & Abdullahi Bello Kagara. (2025). *Impact Of Employee Engagement On Organizational Performance. Journal of Management Science and Entrepreneurship*.  
<https://doi.org/10.70382/bejmse.v7i7.006>
- Adelaide Savio, FoEh, J. E. H. J., & Simon Sia Niha. (2023). Pengaruh Modal Psikologis Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Makna Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 1(3), 204–216. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v1i3.76>
- Ahdianita, F. C. N., & Setyaningrum, R. P. (2024). Pengaruh *Flexible Working Arrangement, Work Life Balance*, Terhadap *Job Satisfaction* yang dimediasi oleh *Work Engagement* pada Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja. *Jurnal Global Ilmiah*, 1(4), 259–271.  
<https://doi.org/10.55324/jgi.v1i4.47>
- Ahmed, U., Majid, A. H. A., & Zin, M. L. M. (2016). *Work Meaningfulness and Work Engagement: A Relationship Demanding Urgent Attention. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(8).
- Amam, M., Gul, F., & Hussain Kazmi, S. I. (2023). *The impact of perceived organizational support and extrinsic motivation on job satisfaction: The mediating role of intrinsic motivation. Journal of Management and Administrative Sciences*, 3(1), 1–18.
- Affiyah, A., Luthfiyah, W., & Ishlah, N. (2022). Konsep Balance Dalam Ayat Etos Kerja: (Analisis QS. Al-Syarah: 7, QS. Al-Qas{a>s{: 77 dan QS. Al-Jumu'ah:

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10 Perspektif Tafsir Maqashidi). *QOF*, 6(1), 109–120. <https://doi.org/10.30762/qof.v6i1.270>

Avinda, N., & Hidayati, F. (2014). Pengaruh Pelatihan Harapan Terhadap Peningkatan Efikasi Diri Akademik. *Jurnal Empati*, 3(4), 411–421.

Adri, G., Rabiatul Adawiyah, W., Purnomo, R., & Candra, Y. (2021). *Nurturing individual job performance through psychological capital power. BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 14(1), 27–45. <https://doi.org/10.26740/bisma.v14n1.p27-45>

Awar, R., & Yuniasanti, R. (2024). Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dengan Employee Engagement Pada Karyawan. *Februari, 2024*, 19, 1–11.

Atika Anggi Hafsara. (2024). Mediasi Keterlibatan Karyawan Terhadap Hubungan Manajemen Bakat Dengan Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 13(1), 1–10. <https://doi.org/10.37476/jbk.v13i1.4409>

Augusty, H., & Hurriyati, D. (2025). *Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement: Perceived Organizational Support dengan Employee Engagement* pada Karyawan Depo PT Z. *IDEA: Jurnal Psikologi*, 9(1), 20–29. <https://doi.org/10.32492/idea.v9i1.9103>

Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). *Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. Human Resource Management*, 48(5), 677–693. <https://doi.org/10.1002/hrm.20294>

Aizah, P. H., & Nugraha, D. H. (2024). Etos Kerja dalam Manajemen Pendidikan Islam Menurut Tafsir Al-Wahidi (Kitab Al-Basit) terhadap Surat At-Taubah



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ayat 105. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 119–132. <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v8i1.1518>

Bank Indonesia. (t.t.-a). *Profil Bank Indonesia*. Bank Indonesia. Diambil 21 November 2025, dari [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id)

Bank Indonesia. (2022). *Laporan Perekonomian Indonesia 2022* (ISSN 0522-2572). BankIndonesia.[https://www.bi.go.id/id/publikasi/laporan/Documents/1\\_LPI2022\\_Cover.pdf](https://www.bi.go.id/id/publikasi/laporan/Documents/1_LPI2022_Cover.pdf)

Bank Indonesia. (2025). *Bank Indonesia Sambut Baik Hasil Survei Penilaian Integritas (SPI) 2024* (Siaran Pers No.27/17/DKom). Bank Indonesia.

Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). *Psychological Bulletin*, 117(3), 497–529.

Bhatnagar, J., & Aggarwal, P. (2020). *Meaningful work as a mediator between perceived organizational support for environment and employee eco-initiatives, psychological capital and alienation. Employee Relations: The International Journal*, 42(6), 1487–1511. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2019-0187>

Cesens, G., Stinglhamber, F., & Ohana, M. (2016). *Perceived organizational support and well-being: A weekly study. Journal of Managerial Psychology*, 31(7), 1214–1230. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2016-0002>

Deloitte, G. (2025). *Deloitte Global 2025 Gen Z and Millennial Survey*. Deloitte. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/genz-millennial-survey.html>

Dicky, & Rostiana. (2023). Peran Keterikatan Kerja Sebagai Mediator Antara Modal Psikologis, Minat Pekerjaan, Dan Persepsi Dukungan Atasan Dengan Kinerja. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 7(3), 649–661. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v7i3.3537.2023>



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (2001). *Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and performance*. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). *Perceived Organizational Support: Why Caring About Employees Counts*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101–124. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Eisenberger, Robert, Huntington, Robin, Hutchison, Steven, Sowa, & Debora. (1986). *Perceived Organizational Support*. *Jurnal Psikologi terapan*, 71(3), 500–507.
- Fachrian, A. (2020). *Gambaran Psychological Capital dan Work Engagement*. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan*, 1(1), 8–14.
- Febriana, A., & Mujib, M. (2024). *Increasing Productivity of Gen Z Employees: The Role of Flexible Work Arrangements and Participative Style*. *SA Journal of Human Resource Management*, 22. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2489>
- Febriani, U., Rahmi, T., farhan, sashra, & Fadhillah, I. (2025). *Perceived Organization Support, Meaningful Work, dan Employee Well-Being Sebagai Mediator Pada Karyawan Bank*. *Juni, 2025*, 21(1).
- Febriana, S., Fadillah, I., & Asri, A. F. (2025). *Pekerjaan yang Bermakna sebagai Faktor Motivasional bagi Keterlibatan Kerja pada Prajurit Sekolah Pelatih Infanteri*. *Jurnal Psikologi*, 2(4).
- Ferri, A. Z., & Prabowo, S. L. (2023). *The Effect Of Workplace Spirituality on Organizational Climate and Work Culture in Islamic Higher Education*. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), 1016–1033. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i3.5555>



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Gallup, I. (2023). *State of the Global Workplace 2023 Report*. Gallup Press. <https://www.scribd.com/document/654992676/Gallup-State-of-the-Global-Workplace-2023-Report?>
- Gallup, I. (2025, April 22). *Global engagement falls for the second time since 2009*. Gallup Press. <https://www.gallup.com/workplace/659279/global-engagement-falls-second-time-2009.aspx>
- Go, P. U., Caraka, R. E., & Syahputra, R. (2022). *Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan Software WrpPLS*. uwais inspirasi Indonesia.
- Giorgi, G., Arcangeli, G., Perminiene, M., Lorini, C., Ariza-Montes, A., Fiz-Perez, J., Di Fabio, A., & Mucci, N. (2017). *Work-Related Stress in the Banking Sector: A Review of Incidence, Correlated Factors, and Major Consequences*. *Frontiers in Psychology*, 8, 2166. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.02166>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work–Family Balance: A Review and Extension of the Literature*. Dalam *The Oxford Handbook of Work and Family*. Oxford University Press.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). *The relation between work–family balance and quality of life*. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Gumilang, N. A., & Indrayanti, I. (2022). *Work engagement among millennial employees: The role of psychological capital and perceived organizational support*. *Humanitas: Indonesian Psychological Journal*, 87–100. <https://doi.org/10.26555/humanitas.v19i2.45>



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Gunadi, W., hadad, Muliaman. D., Eriyatno, & Hutagaol, P. (2011). Efektifitas Pengelolaan Budaya Organisasi Studi Kasus Bank Sentral. *Jurnal Manajemen & Agrobisnis*, 8(1).
- Hair, J., JF, Hult, GTM, Ringle, CM, Sarsted, M, Danks, NP, & Ray. (2021). *Pemodelan Persamaan Struktural Kuadrat Terkecil Parsial (PLS-SEM) menggunakan R: Buku Kerja*. Springer Nature.
- Harianto, F., & Herachwati, N. (2023). Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Work Engagement* Pada Gig Workers Dengan *Work Meaningfulness* Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Mitra Pengemudi Startup Bisnis Transportasi Online). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 10(2), 1542–1552. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i2.49849>
- Hartono, I., Baga, L., Syarief, R., & Sukmawati, A. (2024). Menggali Karakteristik Pegawai Pada Keterlibatan dan Kinerja Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi Bank Sentral. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 10 (3), 790–790.
- Hasan, I., & Djudiyah, D. (2023). Pekerjaanmu Bermakna, Apa sebabnya? (Antecedents of Meaningful Work): Scoping Review. *Buletin Psikologi*, 31(2), 265. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.89160>
- Hayman, J. (2005). *Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance*. *Research and Practice in Human Resource Management*, 13(1), 85–91.
- Hzami, B., & Riyanto, S. (2022). Hubungan Antara *Work Life Balance* Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bank Bjb KC S Parman. *Jurnal Sosial Teknologi*, 2(7), 591–595.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Hendiani, N., Sakti, H., & Widayanti, C., G. (2014). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Keluarga Sebagai Pengawas Minum Obat dan Efikasi Diri Penderita Tuberkulosis di BKPM Semarang. *Jurnal Psikologi Undip*, 13(1), 82–89.
- Irvonda, L. F. (2020). Urgensi Modal Psikologi Dalam Membangun Keterikatan Kerja Karyawan Penambangan. *Motiva Jurnal Psikologi*, 3(1), 10. <https://doi.org/10.31293/mv.v3i1.4796>
- Isyad, F., Hendriani, S., & Putro, S. (2022). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau. *Januari, 2022*, 17 (1).
- Jayatissa, K. (2023). Wawasan Generasi Berikutnya: Tinjauan Metodologis Harapan Karier pada Generasi Z. 2023, 10(2), 21–39. <https://doi.org/10.4038/jbs.v10i2.96>
- Juniartika, R., Kurniawan, H., & Utami, S. E. (2023). Psychological Capital dengan Work Engagement pada Karyawan Bank X di Sumatera Barat. *Arus Jurnal Psikologi dan Pendidikan*, 2(1). <https://doi.org/10.57250/ajpp.v2i1.137>
- Kajian Ekonomi Regional*. (t.t.-b). Bank Indonesia. Diambil 21 November 2025, dari <http://www.bi.go.id/id/publikasi/kajian-ekonomiregional/riau/profil/Contents/KBI.aspx>
- Kaur, P., & Mittal, A. (2020). *Meaningfulness of Work and Employee Engagement: The Role of Affective Commitment*. *The Open Psychology Journal*, 13(1), 115–122. <https://doi.org/10.2174/1874350102013010115>



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Khoirunnisa, A., & Ratnasingsih, I., Z. (2016). Optimisme dan Kesejahteraan Psikologis Pada Mahasiswa Pendidikan Dokter Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro. *Jurnal Empaty*, 5(1), 1–4.
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). *Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions*. *Journal of Organizational Behaviour*, 38(6), 792–812.
- Kurniawan, C. K. & Indrayanti. (2023). *Schwartz's Values, Perceived Organizational Support (POS), and Work Engagement: The Mediating Role of Work Meaningfulness [Schwartz's Values, Perceived Organizational Support (POS), dan Work Engagement: Peran Mediasi dari Work Meaningfulness]*. *ANIMA Indonesian Psychological Journal*, 38(1), 038107. <https://doi.org/10.24123/aipj.v38i1.4877>
- Kurniawati, A. (2022). Membangun Budaya Bermedia Digital Bagi Generasi Z Di SMAN 10 Garut. *JPM: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(3), 155. <https://doi.org/10.52434/jpm.v1i3.2216>
- Kartessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). *Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory*. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Kasdiyanto, & Ishbah, F. (2024). Pengaruh Employer Branding, Reputasi Perusahaan, Informasi Sosial Media dan Corporate Social Responsibility terhadap Niat Melamar Pekerjaan Generasi Milenial dan Generasi Z. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(7). <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i7.4025>



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- L. Deci, E., & M. Ryan, R. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Boston, MA: Springer US. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4899-2271-7\\_2](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4899-2271-7_2)
- L. Deci, E., & M. Ryan, R. (2000). *The “What” and “Why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Le, E. & Sukmarani. (2023). Hubungan Antara *Work Life Balance* Dan *Work Engagement* Pada Karyawan Di PT.X. *Manasa*, 12(1). <https://doi.org/10.25170/manasa.v12i1.4483>
- Luthans, F., Avey, J. B., & Patera, J. L. (2008). *Experimental Analysis of a Web-Based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital*. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209–221. <https://doi.org/10.5465/amle.2008.32712618>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford University Press.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2012). *Psychological Capital and Beyond*. NY: Oxford University Press.
- Marsenda, R. G., & Wicaksari, E. A. (2025). *Work-Life Balance: Kunci Kesejahteraan Karyawan dan Organisasi*. *Bookchapter Manajemen SDM*, 1, 22-5-.
- Martela, F., & Pessi, A. B. (2018). *Significant Work Is About Self-Realization and Broader Purpose: Defining the Key Dimensions of Meaningful Work*. *Frontiers in Psychology*, 9, 363. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00363>



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Melinda, S., & Salendu, A. (2021). Persepsi Dukungan Organisasi dan Work Engagement pada Aparatur Sipil Negara di Instansi PQR. *Jurnal Diversita*, 7(2), 211–220. <https://doi.org/10.31289/diversita.v7i2.4809>
- Miao, R., & Kim, H.-G. (2010). *Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study*. *Journal of Service Science and Management*, 03(02), 257–264. <https://doi.org/10.4236/jssm.2010.32032>
- Muchtadin, M., & Sundary, Z. E. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Dukungan Rekan Kerja, *Work-life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Bakti Timah Pangkalpinang. *Transformatif*, 12(1), 24. <https://doi.org/10.58300/transformatif.v12i1.529>
- Mufarrikah, J. L., Yuniardi, M. S., & Syakarofath, N. A. (2020). Peran *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* Karyawan. *Gajah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 6(2). <https://doi.org/10.22146/gamajop.56396>
- Mufidawati, H., & Desiana, P. M. (2024). *Predicting Gen Z's Intention to Stay: The Role of Workplace Fun, Psychological Capital, and Work Engagement*. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan/ Journal of Theory and Applied Management*, 17(3), 415–431. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v17i3.57273>
- Mulyati, R. (2020). Kebermaknaan Kerja dan Keterikatan Kerja: Sebuah Tinjauan Metaanalisis. *Psikologika: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, 25(1), 29–44. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol25.iss1.art3>
- Mulyati, R., Himam, F., Riyono, B., & Suhariadi, F. (2019). Model Work Engagement Angkatan Kerja Generasi Millennial dengan Meaningful Work



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagai Mediator. *Gajah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 5(1), 34. <https://doi.org/10.22146/gamajop.47964>

Nasution, Q., Leila, G., & Nasution, F. (2025). Kepemimpinan inklusif dan perilaku kerja inovatif pada karyawan Generasi Z: Peran mediasi perancangan pekerjaan. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 15(2), 155–168.

Natalia, F., Zamralita, & Lie, D. (2024). Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Keterikatan Kerja Pada Karyawan Generasi Z. *Juni 30, 2024*, 2. <https://doi.org/10.24912/jssh.v2i2.34267>

Nawrin, R. (2018). *Mediating role of meaningful work between resources and work engagement in Bangladesh's private banks. Management & Marketing*, 13(1), 777–795. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2018-0005>

Ngoc Thang, N., Rowley, C., Mayrhofer, W., & Anh, N. T. P. (2023). *Generation Z job seekers in Vietnam: CSR-based employer attractiveness and job pursuit intention. Asia Pacific Business Review*, 29(3), 797–815. <https://doi.org/10.1080/13602381.2022.2058217>

Ngroho, Y. A. W., Yanti, B. E. D., & Haryanto, F. (2025). *A Systematic Literature Review on Workplace Expectations and Behavioral Characteristics of Generation Z Employees. Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 14(3), 367. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v14i3.19486>

Paliga, M., Kożusznik, B., Pollak, A., & Sanecka, E. (2022). *The relationships of psychological capital and influence regulation with job satisfaction and job performance. PLOS ONE*, 17(8), e0272412. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0272412>



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Popaitoon, P. (2022a). *Fostering Work Meaningfulness for Sustainable Human Resources: A Study of Generation Z. Sustainability*, 14(6), 3626. <https://doi.org/10.3390/su14063626>
- Popaitoon, P. (2022b). *Fostering Work Meaningfulness for Sustainable Human Resources: A Study of Generation Z. Sustainability*, 14(6), 3626. <https://doi.org/10.3390/su14063626>
- Pramukanto, A., & Susanto, T. (2020). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Makna Kerja Karyawan. *Jurnal Kinerja dan Produktivitas*. 8(1), 67-75.
- Patiwi, S., Nugroho, A. P., & Susanto, B. (2021). *The full mediating role of meaning in work in educational settings. Journal of Vocational Behavior*, 130.
- Rahmadani, V. G., Schaufeli, W. B., Ivanova, T. Y., & Osin, E. N. (2019). *Basic psychological need satisfaction mediates the relationship between engaging leadership and work engagement: A cross-national study. Human Resource Development Quarterly*, 30(4), 453–471. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21366>
- Ramdhani, G. F., & Sawitri, D. R. (2017). *Hubungan Antara Dukungan Organisasi Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan PT. X Di Bogor. Jurnal EMPATI*, 6(1), 199–205. <https://doi.org/10.14710/empati.2017.15211>
- Rebecca, R., Sarinah, S., & Putra, A. I. D. (2020). Hubungan antara *Work Life Balance* dengan *Employee Engagement* Pada Bank Sinarmas KC Medan. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K)*, 1(1), 44–49. <https://doi.org/10.51849/j-p3k.v1i1.16>
- Reivich, Karen, & Shatté, A. (2002). *The resilience factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*. Broadway Books.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Roades, & Eisenberger, R. (2002). *Perceived organizational support: A review of the literature. Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- Romadhon, A. F. N. (2020). Etos Kerja dalam Al-Qur'an. *Al Karima : Jurnal Studi Ilmu Al Quran dan Tafsir*, 4(1), 35. <https://doi.org/10.58438/alkarima.v4i1.61>
- Roselawati, B. I., & Mulyana, O. P. (2023). Hubungan Kebermaknaan Kerja dan Keterikatan Kerja pada Guru. *Karakter Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(1).
- Saleem, M. R. M. (2025). *Designing future-ready workplaces: How Gen Z's preferred work type influence retention intention; mediating role of perceived autonomy in Malaysian SMEs. Future Business Journal*, 11(1), 211. <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00643-2>
- Saputri, A. (2021). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Modal Psikologi Terhadap Keterikatan Kerja di PT. X. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9 (2), 345–356.
- Sari, A. P., Hermawan, A., & Affandi, M. J. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keterikatan Karyawan Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus: Restoran). *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.2.258>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). *Utrecht Work Engagement Scale. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach (7th Ed)*.
- Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2021, Januari 23). Hasil Sensus Penduduk 2020; BPS: Meski Lambat, Ada Pergeseran Penduduk Antarpulau. 2021. <https://setkab.go.id/hasil-sensus-penduduk-2020-bps-meski-lambat-ada-pergeseran-penduduk-antarpulau>
- Setyawati, N. T., & Wijono, S. (2022). *Modal Psychology With Work Engagement In One Of The Largest Retail Companies In Indonesia*. *Journal of Social Research*, 1(12), 734–750. <https://doi.org/10.55324/josr.v1i12.393>
- Shafariah, H., & Gofur, A. (2025). *Is Burnout a Missing Link? Exploring the Relationship between Work-Life Balance and Job Satisfaction*. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 21(1), 1–16. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v21i1.3946>
- Sofiachudairi, & Setyawan. (2018). Hubungan Antara *Self Compassion* Dengan Resiliensi Pada Mahasiswa yang Sedang Mengerjakan Skripsi di Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro. *Jurnal Empati*, 7(1), 54–59.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). *Social Cognitive theory and self-efficacy: Goin Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approaches*. *Organizational Dynamics*, 26(4), 62–74.
- Steiger, 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. <https://doi.org/10.1177/1069072711436160>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Sanaryanto, K., & Idrus, O. (2025). Karakteristik Generasi Z Dan Dampak Produktivitas Kerja Pada Dunia Kerja Di Indonesia. *Jurnal Sains dan Teknologi*, 7(3), 37–43.
- Sutrisno, T., Rochaida, E., Achmad, G., & Kurniawan, I. (2022). Pengaruh modal psikologis terhadap keterikatan kerja dengan makna kerja sebagai mediator pada pegawai berkekuatan pendidikan, Rektorat Universitas Mulawarman. *Jurnal Institut Penelitian dan Kritik Internasional Budapest*, 5(1), 6726–6739.
- Sweetman, D., & Luthans, F. (2010). *The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement*. Dalam *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (hlm. 54–68). Psychology Press.
- Syafi'i, I., & Sassi, K. (2025). Refleksi Qs. Ar-Ra'du: 11 Dan Qs. Al-Anfal: 53 Self Awareness Sebagai Kesalehan Sosial. *Paedagogy: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Psikologi*, 5(2), 861–876. <https://doi.org/10.51878/paedagogy.v5i2.6517>
- Syarifah, F. N. U., Cahyana, N. I., & Harmon Chaniago. (2025). Gaya Komunikasi Generasi Z: Pengaruhnya di Lingkungan Kantor. *Jurnal ISO: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora*, 5(1), 9. <https://doi.org/10.53697/iso.v5i1.2445>
- Tiwari, M., Srivastava, M. K., Suresh, A. S., Sharma, V., & Mahajan, Y. (2024). *Balancing work and life in academia: Unraveling the employee engagement mystery*. *International Journal of Educational Management*, 38(7), 1884–1902. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2024-0183>
- Ubini, F., Chirumbolo, A., & Callea, A. (2020). *Promoting Individual and Organizational OCBs: The Mediating Role of Work Engagement*. *Behavioral Sciences*, 10(9), 138. <https://doi.org/10.3390/bs10090138>



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Valente, M. J., Pelham, W. E., Smyth, H., & MacKinnon, D. P. (2017). *Confounding in statistical mediation analysis: What it is and how to address it*. *Journal of Counseling Psychology*, *64*(6), 659–671. <https://doi.org/10.1037/cou0000242>
- Wattoo, M. A., Zhao, S., & Xi, M. (2018). *Perceived organizational support and employee well-being: Testing the mediatory role of work–family facilitation and work–family conflict*. *Chinese Management Studies*, *12*(2), 469–484. <https://doi.org/10.1108/CMS-07-2017-0211>
- Weckstein, S. H. (2008). *How to practice the art of life balance*. <https://createabalance.com/wp-content/uploads/2008/11/free-ebook-how-to-practice-the-art-of-life-balance.pdf>
- Widodo, T., Wening, N., Nakuloadi, H., Rustiana, E., & Saifuddiin, M. R. (2025). *Work Engagement in Generation Z Employees: Organizational Commitment, Perceived Organizational Support and Work Meaningfulness*. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, *5*(2), e02610. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n02.pe02610>
- Wijaya, P., & Dewayani Soeharto, T. N. E. (2021). *Kontribusi Work Life Balance Terhadap Work Engagement Karyawan*. *Psikostudia : Jurnal Psikologi*, *10*(3), 266. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v10i3.5627>
- Wulandari, R. W. (2024). *Pengaruh Work Life Balance terhadap work engagement pada mahasiswa yang bekerja*. *Acta Psychologia*, *5*(1), 54–64. <https://doi.org/10.21831/ap.v5i1.57773>
- Wulansari, Ariani, N., & harsono, M. (2022). *Work-Life Balance: Conceptualization, Antecedents and Consequences*. *Management Analysis Journal*, *11*(4), 321–327.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Xu, J. (2023). *The interplay between Chinese EFL teachers' positive psychological capital and their work engagement*. *Heliyon*, 9(2), e13151. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13151>
- Yli, H., & Takahashi, Y. (2020). *Emotional Intelligence and Extra-Role Behavior of Knowledge Employees: Mediating and Moderating Effects*. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 11(22), 388–406. <https://doi.org/10.15388/omee.2020.11.39>
- Zuberaj, J., & Bakaç, C. (2022). *Insecure yet Resourceful: Psychological Capital Mitigates the Negative Effects of Employees' Career Insecurity on Their Career Satisfaction*. *Behavioral Sciences*, 12(12), 473. <https://doi.org/10.3390/bs12120473>



## LAMPIRAN

### Lampiran 1: Izin Riset

**BANK INDONESIA**

No. 27/ ~~949~~Pbr/Srt/B Pekanbaru, 25 Juni 2025

Kepada Yth.  
 Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
 Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
 Jl. H.R. Soebrantas No. 55, Km. 15, Tuahmadani  
**PEKANBARU**

Perihal : Surat Persetujuan Melaksanakan Penelitian

Menunjuk surat Bapak No. B-3096/Un.04/F.VIII/PP.00.9/05/2025 tanggal 21 Mei 2025 perihal  
 Mohon Izin Riset dengan rincian sebagai berikut:

Nama : Kiki Wilan Dari  
 NIM : 12270121946  
 Jurusan : Manajemen  
 Judul Penelitian : Pengaruh Modal Psikologis, Persepsi Dukungan Organisasi dan Work Life Balance Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Y dan Z dengan Makna Kerja sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPWB) Provinsi Riau

Dengan ini kami sampaikan bahwa Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau bersedia menerima mahasiswa Bapak untuk melaksanakan penelitian, dengan tetap mengacu pada ketentuan dan prosedur yang berlaku.

Demikian agar maklum.

KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA  
 PROVINSI RIAU  
 Kepala Tim,  
  
 Veri Dyatmika Adhiraharja  
 Asisten Direktur

UIN SUSKA RIAU

Jl. Jend. Sudirman No. 464, Pekanbaru 28126, Indonesia. Telp : 62-761-32000. www.bi.go.id

BI 100 (A4B) - 50 r - 11-2021 - JAO

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## Lampiran 2: Kuisisioner Penelitian

**Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh, Selamat Pagi/ Siang/ Sore.**

Salam sejahtera, semoga anda selalu berada dalam lindungan Tuhan yang Maha Esa. Saya Kiki Wulan Dari, Mahasiswi Program Studi Manajemen, UIN Suska Riau. Pada saat ini saya sedang melakukan penelitian skripsi mengenai keterikatan kerja pada karyawan Generasi Z.

Bersama dengan hal ini, saya mohon bantuan anda untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Tidak ada jawaban salah atau benar dalam setiap pernyataan. Seluruh data yang diberikan dijamin kerahasiannya karena kuisisioner ini bersifat anonim dan hanya akan dipergunakan untuk kepentingan penelitian.

**Oleh karena itu, apabila Anda adalah:**

- 1. Karyawan KPwBI Provinsi Riau**
- 2. Termasuk Generasi Z (lahir 1995–2010), berusia 20-30 tahun**

Jika anda memiliki pertanyaan, silahkan langsung hubungi saya pada email [kikiwulandari751@gmail.com](mailto:kikiwulandari751@gmail.com). Partisipasi anda dalam penelitian ini sangat sangat penting dan diharapkan, terima kasih atas kesediaan dan waktu Anda dalam mengisi kuisisioner ini.

**Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.**

**Hormat saya,  
Kiki Wulan Dari**

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**A PROFIL RESPONDEN**

**1. Usia:**

- 20-25 tahun
- 26-30 tahun

**2. Jenis Kelamin:**

- Laki- laki
- Perempuan

**3. Lama Bekerja:**

- 0-5 tahun
- 6-10 tahun

**4. Unit/ Bagian**

- Divisi perumusan dan Implementasi KEKDA
- Unit Implementasi Pengelolaan Uang Rupiah (UIPUR)
- Tim Kebijakan Sistem Pembayaran (SP)
- Tim Manajemen Intern (MI)
- *Performance Manager* (PM)
- *Internal Control Officer* (ICO)
- Fungsi Pendukung Operasional



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**B. PETUNJUK PENGISIAN**

Bacalah setiap pernyataan dengan seksama. Pilihlah satu dari jawaban yang tersedia, dengan kesesuaian pengalaman berdasarkan situasi dan kondisi anda:

Pilih jawaban sebagai berikut:

- 5 Sangat Setuju (SS) jika sangat sesuai dengan situasi dan kondisi keseharian anda
- 4 Setuju (S) jika sesuai dengan situasi dan kondisi keseharian anda
- 3 Kurang Setuju (KS) jika kurang sesuai dengan situasi dan kondisi keseharian anda
- 2 Tidak Setuju (TS) jika tidak sesuai dengan situasi dan kondisi keseharian anda
- 1 Sangat Tidak Setuju (STS) jika sangat tidak sesuai dengan situasi dan kondisi keseharian anda

**a. Y: Keterikatan Kerja**

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b>a. Semangat (<i>Vigor</i>)</b>						
1.	Di tempat kerja, saya merasa sangat berenergi.					
2.	Saya merasa kuat dan bersemangat saat bekerja.					
3.	Saat bangun pagi, saya merasa bersemangat untuk bekerja.					
<b>Dedikasi (<i>Dedication</i>)</b>						
1.	Saya sangat bersemangat dengan pekerjaan saya.					
2.	Pekerjaan saya membuat saya merasa termotivasi.					
3.	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.					



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b>Penghayatan (<i>Absorption</i>)</b>						
1.	Saya merasa senang saat bekerja dengan sungguh-sungguh.					
2.	Saya sangat fokus saat bekerja.					
3.	Saya terbawa suasana saat bekerja					

**Sumber:** (W. Schaufeli & Bakker, 2004)

**b. Z: Makna Kerja**

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b>a. Makna Positif (<i>Positive Meaning</i>)</b>						
1.	Saya merasa karier saya bermakna.					
2.	Saya tahu pekerjaan saya memberi arti dalam hidup saya.					
3.	Saya paham apa yang membuat pekerjaan saya bermakna.					
4.	Saya merasa pekerjaan saya memiliki tujuan yang memuaskan.					
<b>b. Membuat Makna Melalui pekerjaan (<i>Meaning making Through Work</i>)</b>						
1.	Saya melihat pekerjaan saya membantu saya berkembang.					
2.	Pekerjaan saya membantu saya lebih mengenal diri sendiri.					
3.	Pekerjaan saya membantu saya memahami dunia sekitar.					
<b>Motivasi Kebajikan yang Lebih Besar (<i>Greater Good Motivations</i>)</b>						
1.	Pekerjaan saya memberi dampak bagi dunia.					
2.	Saya tahu pekerjaan saya memberi dampak positif bagi dunia.					
3.	Pekerjaan saya bermanfaat bagi					



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
	orang lain					

Sumber: (Steger dkk., 2012)

c. X1: Modal Psikologis

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b>a. Efikasi (Efficacy)</b>						
1.	Saya yakin dapat menjelaskan pekerjaan saya kepada atasan.					
2.	Saya percaya diri untuk ikut memberi ide dalam diskusi strategi perusahaan.					
3.	Saya percaya diri menyampaikan informasi kepada rekan kerja.					
<b>b. Harapan (Hope)</b>						
1.	Jika mengalami kesulitan di tempat kerja, saya bisa memikirkan banyak cara untuk mengatasinya.					
2.	Saya merasa pekerjaan saya berjalan dengan baik saat ini.					
3.	Saya bisa memikirkan banyak cara untuk mencapai tujuan kerja saya sekarang.					
4.	Saat ini, saya berhasil mencapai tujuan kerja yang saya tetapkan sendiri.					
<b>Resiliensi (Resilience)</b>						
1.	Saya bisa mandiri di tempat kerja jika memang dibutuhkan.					
2.	Saya biasanya menghadapi hal yang menekan di pekerjaan dengan					



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
	tenang.					
3.	Saya bisa melewati masa-masa sulit di tempat kerja karena saya pernah mengalami kesulitan sebelumnya.					
<b>a. Optimisme (Optimism)</b>						
	Saya selalu melihat sisi baik dari pekerjaan saya.					
	Saya percaya pekerjaan saya akan berjalan baik di masa depan.					

Sumber: (Luthans dkk., 2007)

**d. X2: Persepsi Dukungan organisasi**

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b>a. Keadilan (Fairness)</b>						
1.	Organisasi menanggapi keluhan saya					
2.	Organisasi memperhatikan kerja keras tambahan saya.					
<b>b. Dukungan dari Atasan (Supervisor Support)</b>						
1.	Organisasi benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya.					
2.	Organisasi peduli dengan kepuasan saya di tempat kerja.					
3.	Organisasi menunjukkan kepedulian terhadap saya.					



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b>Penghargaan dan Kondisi Kerja (<i>Rewards and Job Conditions</i>)</b>						
1.	Organisasi menghargai kontribusi saya.					
2.	Organisasi menyadari usaha terbaik yang saya lakukan					
3.	Organisasi bangga dengan pencapaian saya di tempat kerja.					

**Sumber: (Eisenberger dkk., 1986)**

**e. X3: Work Life Balance**

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b>a. Pekerjaan Mengganggu Kehidupan Pribadi (<i>Work Interference with Personal Life</i>)</b>						
1.	Pekerjaan saya jarang mengganggu kehidupan pribadi.					
2.	Pekerjaan saya tidak membuat urusan pribadi sulit dilakukan.					
3.	Saya tetap dapat memperhatikan kebutuhan pribadi meskipun bekerja					
	Saya dapat menyelesaikan urusan pribadi tanpa harus menundanya karena pekerjaan.					
	Saya tetap dapat mengikuti kegiatan pribadi meskipun memiliki pekerjaan.					
	Saya mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.					



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
<b>b. Kehidupan Pribadi Mengganggu Pekerjaan (<i>Personal Life Interference with Work</i>)</b>						
1.	Saya tetap berenergi saat bekerja meskipun memiliki masalah pribadi					
2.	Saya tidak merasa terlalu lelah sehingga tetap dapat bekerja dengan baik.					
3.	Saya tetap fokus pada pekerjaan meskipun ada masalah pribadi.					
4.	Saya tetap mampu bekerja dengan baik walaupun memiliki masalah pribadi.					
<b>c. Peningkatan/ Hubungan Positif pekerjaan-Kehidupan Pribadi (<i>Work Personal Life Enhancement</i>)</b>						
1.	Saya senang dengan waktu yang saya punya untuk kegiatan pribadi.					
2.	Kehidupan pribadi memberi saya energi untuk bekerja.					
3.	Pekerjaan memberi saya energi untuk kegiatan pribadi.					
4.	Kehidupan pribadi membuat suasana hati saya di pekerjaan lebih baik.					
5.	Pekerjaan membuat suasana hati saya lebih baik.					

Sumber: (Hayman, 2005)



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Lampiran 3: Data Tabulasi**

**1. Tabulasi Keterikatan Kerja (Y)**

NO	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9
1	4	5	4	4	4	5	4	5	5
2	5	5	5	5	4	4	3	3	5
3	4	4	5	4	3	4	3	4	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	5	4	5	4	4	5	4	4
7	4	5	5	5	5	5	5	5	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	5	5	4	4	5	4	4	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	3	4	4	4	5
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	4	4	4	5	4	4	5
15	4	4	4	3	5	4	4	4	5
16	4	5	4	4	4	5	4	5	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	5	5	4	4	5	4	4	5
19	4	4	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	5	4	3	4	4	4	4	4
23	4	4	4	3	4	3	4	4	4
24	3	3	3	4	3	2	3	3	4
25	3	4	3	4	3	4	4	4	4
26	4	4	3	4	2	3	3	3	3
27	3	4	3	3	2	2	4	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	4
29	3	2	3	3	3	2	2	3	4
30	3	4	3	3	2	3	4	3	4
31	3	4	3	3	2	3	3	3	4
32	3	2	3	2	2	2	2	2	2



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NO	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9
33	4	4	4	2	2	2	1	1	5
34	3	2	2	2	2	2	2	3	3
35	3	2	3	3	3	3	2	2	4
36	2	1	3	1	2	2	3	3	2
37	3	3	3	3	2	3	3	3	3
38	3	3	3	3	2	3	3	3	3
39	2	2	3	2	2	2	3	3	2
40	3	2	3	1	2	2	3	3	1
41	3	2	3	1	2	2	3	3	4
42	1	2	3	2	3	2	3	3	4
43	1	2	3	2	1	2	2	2	3
44	2	2	2	1	2	1	3	3	3
45	3	3	3	1	2	2	3	3	3
46	1	2	3	3	2	3	3	3	3
47	3	3	2	2	3	3	3	2	3
48	4	3	3	2	2	2	1	2	3
49	3	3	3	1	3	4	2	2	3
50	3	2	3	3	3	3	3	3	3
51	3	3	3	3	2	2	3	3	3
52	2	3	3	3	3	3	3	3	2

**2) Makna Kerja (Z)**

NO	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10
1	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
2	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
3	5	4	4	5	5	4	5	4	2	5
4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5
5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5
6	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
9	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NO	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
15	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
16	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
19	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
20	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4
21	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3
22	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
23	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3
24	3	3	2	3	2	4	3	3	2	3
25	3	2	2	3	3	4	3	4	2	3
26	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
27	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3
28	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
29	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3
30	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3
31	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
32	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2
33	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4
34	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
35	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2
36	3	1	3	3	3	2	3	3	1	3
37	3	2	1	3	3	3	3	3	1	3
38	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
39	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2
40	3	2	2	3	1	3	3	3	1	3
41	3	2	3	3	2	2	3	3	1	3
42	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3
43	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2
44	3	2	3	3	2	3	3	3	1	3
45	3	1	4	3	2	1	3	3	1	3
46	2	2	3	2	1	2	2	3	1	2
47	1	5	5	1	5	5	1	5	3	1



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NO	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10
48	3	2	2	3	2	3	3	4	4	3
49	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2
50	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3
51	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3
52	2	3	3	2	3	3	2	1	2	2

3. Modal Psikologis (X1)

NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
2	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5
3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
6	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
7	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
12	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
13	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
14	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5
15	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4
16	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
19	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
20	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5
21	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
23	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
24	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
25	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
26	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
27	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
28	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
29	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
30	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3
31	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3
32	2	1	2	1	2	3	3	2	2	2	3	3
33	5	4	4	2	2	4	4	4	2	5	4	4
34	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4
35	2	1	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2
36	1	1	4	3	4	1	2	3	2	3	3	3
37	1	1	2	3	4	3	4	2	3	3	3	3
38	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	1	1	3	1	3	3	3	3	2	2	3	3
40	2	1	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3
41	2	1	1	2	3	1	3	2	2	3	3	2
42	3	1	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3
43	2	1	2	2	4	3	2	1	3	3	3	3
44	2	1	1	1	3	3	3	3	2	2	3	3
45	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	4	4
46	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
47	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
48	4	2	1	2	2	2	4	4	3	2	2	2
49	2	1	3	3	3	1	3	2	3	3	4	4
50	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
51	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3
52	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3

**4 Persepsi Dukungan Organisasi (X2)**

NO	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8
1	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	5	5	5	5	5	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	5	5	5	5
6	4	5	4	5	4	5	5	4
7	5	4	3	5	5	5	5	5



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NO	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8
8	4	5	5	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4
10	3	3	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	4	4	5	5	5
14	4	4	5	5	5	5	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	5
16	4	5	5	4	4	4	4	5
17	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	5	4	4	4	4	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	4	4	5	5	5	5
21	4	3	4	4	4	4	3	4
22	4	3	4	4	4	4	4	4
23	4	2	4	4	4	4	2	4
24	3	2	4	3	4	4	3	4
25	4	1	4	3	3	4	4	3
26	3	2	4	3	3	4	3	3
27	3	2	3	3	3	4	2	3
28	3	2	4	3	4	4	2	4
29	3	1	4	3	3	4	2	4
30	3	1	4	2	3	2	2	3
31	3	1	4	3	3	4	3	3
32	3	1	3	3	3	2	1	3
33	2	4	2	2	2	4	4	4
34	3	1	2	3	3	3	5	3
35	3	1	4	3	4	3	2	2
36	3	1	2	3	3	3	1	2
37	3	1	3	3	3	3	1	1
38	3	1	2	3	3	3	1	3
39	2	1	3	3	3	3	2	2
40	3	1	3	3	3	3	1	3
41	3	1	2	3	3	3	1	2
42	3	1	1	2	3	2	2	2
43	3	1	2	3	3	3	1	1





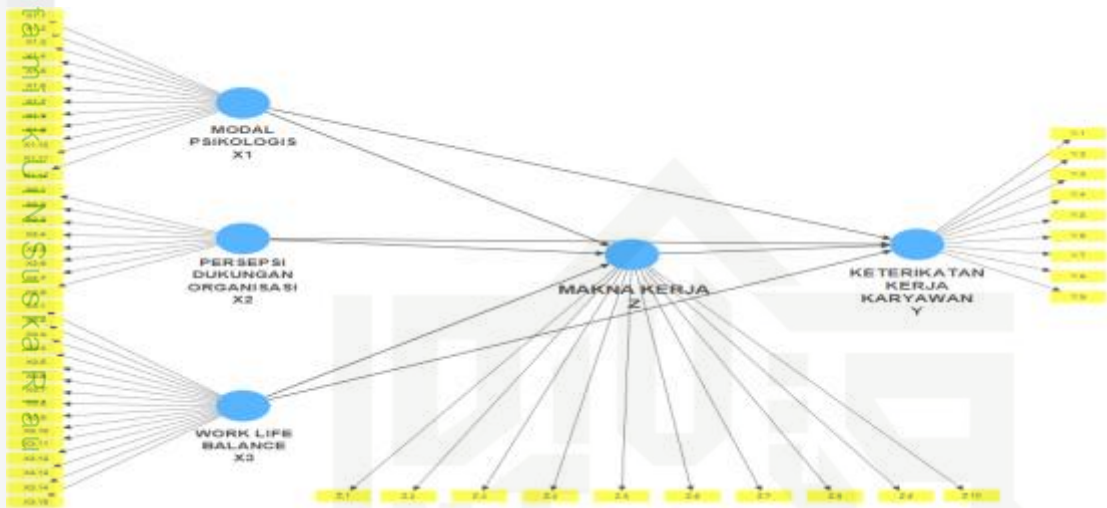
NO	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15
24	1	2	2	3	2	3	1	2	1	1	5	4	3	4	1
25	1	1	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	3	5	2
26	1	2	2	2	3	3	1	3	1	1	4	4	2	5	1
27	2	2	3	3	2	3	1	2	2	2	5	4	1	5	1
28	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	5	4	4	4	2
29	1	1	3	3	3	3	2	2	3	2	5	5	3	5	2
30	1	1	1	2	2	3	1	2	2	1	5	5	3	5	1
31	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	5	2
32	1	2	3	2	3	3	2	2	1	1	5	5	3	5	2
33	2	2	2	2	2	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5
34	1	2	2	3	2	4	2	2	1	1	4	5	3	3	2
35	1	2	2	2	2	3	1	2	1	3	5	5	2	4	1
36	2	4	3	3	3	3	1	3	1	1	5	4	2	5	1
37	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	2
38	2	2	2	3	2	3	1	3	1	2	4	4	2	4	1
39	1	2	2	3	3	3	2	3	3	1	4	4	2	4	2
40	1	2	1	3	2	2	1	3	1	1	5	5	1	5	1
41	2	2	3	1	3	2	1	2	1	1	2	3	2	4	1
42	2	2	2	3	3	2	3	3	2	1	4	4	4	4	3
43	2	3	3	3	2	3	1	1	1	1	5	4	3	5	1
44	2	3	3	2	3	3	1	3	1	1	5	4	3	5	1
45	2	3	3	3	4	3	1	4	1	1	5	5	3	5	1
46	2	2	3	3	3	1	1	3	1	1	5	4	3	5	1
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	2	3	2	3	1	3	2	1	1	2	4	4	2	3	2
49	2	2	2	2	3	2	3	3	2	1	4	4	1	4	3
50	1	2	2	3	3	3	1	3	1	1	5	4	2	4	1
51	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2
52	2	2	3	3	3	1	3	1	1	5	4	2	4	3	3

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

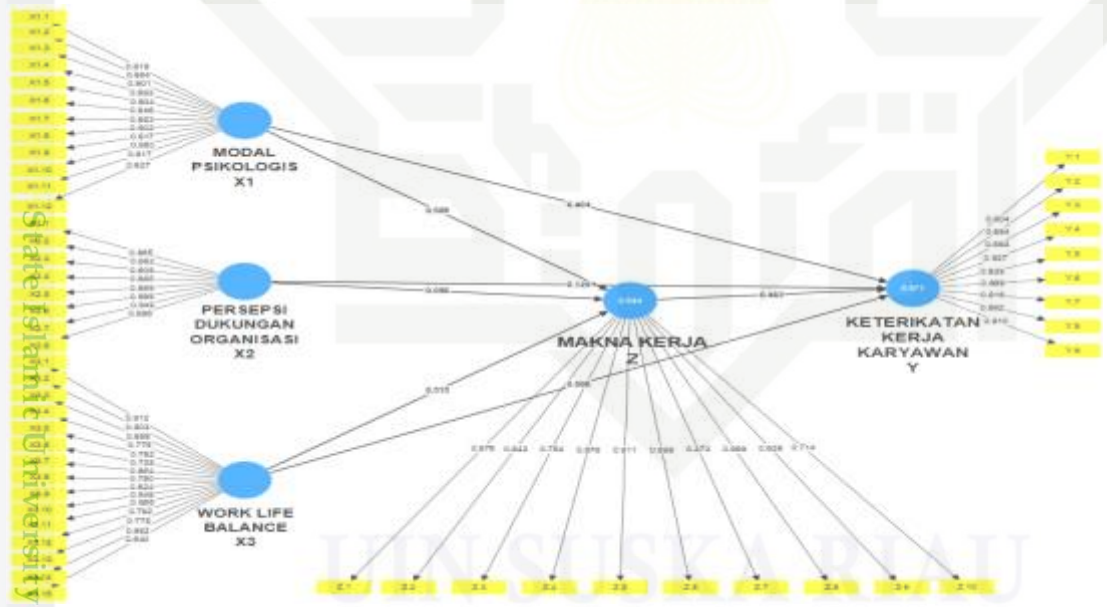
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Lampiran 4: Hasil Output SmartPLS

### 1. Gambar Model



### 2. Gambar Outer Model Awal



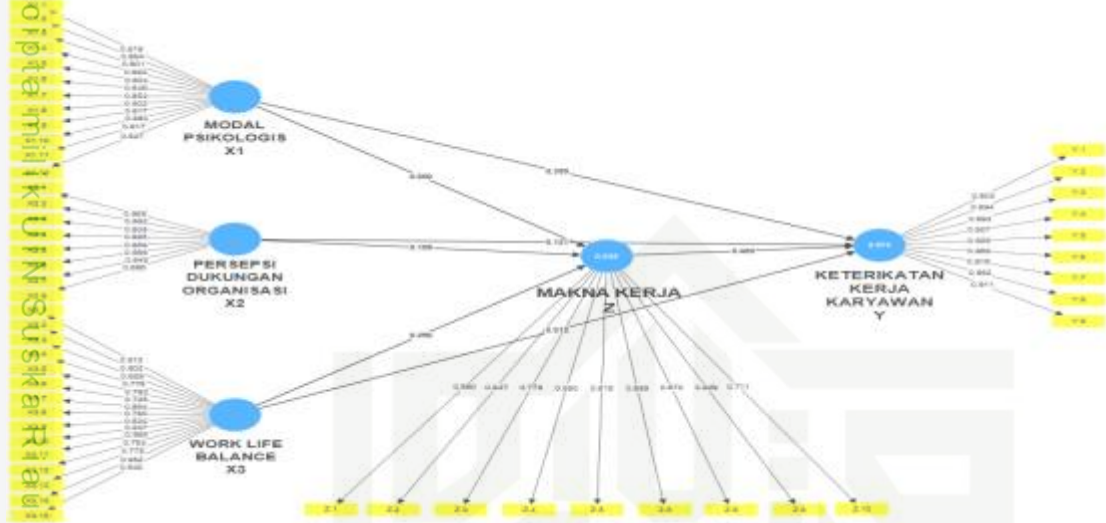


### Outer Model Awal

Outer loadings - Matrix

	KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	MAKNA KERJA Z	MODAL PSIKOLOGIS X1	PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2	WORK LIFE BALANCE X3
X1-1			0.818		
X1-10			0.880		
X1-11			0.817		
X1-12			0.827		
X1-2			0.884		
X1-3			0.801		
X1-4			0.893		
X1-5			0.804		
X1-6			0.848		
X1-7			0.853		
X1-8			0.902		
X1-9			0.817		
X2-1				0.865	
X2-2				0.882	
X2-3				0.809	
X2-4				0.885	
X2-5				0.869	
X2-6				0.899	
X2-7				0.849	
X2-8				0.886	
X3-1					0.912
X3-10					0.846
X3-11					0.866
X3-12					0.792
X3-13					0.775
X3-14					0.862
X3-15					0.840
X3-2					0.803
X3-3					0.856
X3-4					0.779
X3-5					0.782
X3-6					0.725
X3-7					0.864
X3-8					0.780
X3-9					0.824
Y-1	0.804				
Y-2	0.894				
Y-3	0.893				
Y-4	0.927				
Y-5	0.829				
Y-6	0.868				
Y-7	0.816				
Y-8	0.882				
Y-9	0.910				
Z-1		0.878			
Z-10		0.714			
Z-2		0.843			
Z-3		0.784			
Z-4		0.878			
Z-5		0.911			
Z-6		0.899			
Z-7		0.373			
Z-8		0.869			
Z-9		0.828			

4. Gambar Outer Model Respesifikasi



5. Outer Loading Respesifikasi

Outer loadings - Matrix					
	KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	MAKNA KERJA Z	MODAL PSIKOLOGIS X1	PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2	WORK LIFE BALANCE X3
X1.1			0.818		
X1.10			0.860		
X1.11			0.817		
X1.12			0.827		
X1.2			0.864		
X1.3			0.801		
X1.4			0.893		
X1.5			0.804		
X1.6			0.846		
X1.7			0.853		
X1.8			0.902		
X1.9			0.817		
X2.1				0.885	
X2.2				0.882	
X2.3				0.869	
X2.4				0.885	
X2.5				0.869	
X2.6				0.899	
X2.7				0.849	
X2.8				0.886	
X3.1					0.813
X3.2					0.847
X3.3					0.866
X3.4					0.793
X3.5					0.775
X3.6					0.802
X3.7					0.840
X3.8					0.802
X3.9					0.855
X3.10					0.778
X3.11					0.782
X3.12					0.726
X3.13					0.804
X3.14					0.790
X3.15					0.824
X1.16	0.804				
X1.17	0.804				
X1.18	0.693				
X1.19	0.937				
X1.20	0.839				
X1.21	0.866				
X1.22	0.816				
X1.23	0.882				
X1.24	0.811				
X2.9		0.880			
X2.10		0.711			
X2.11		0.847			
X2.12		0.779			
X2.13		0.660			
X2.14		0.816			
X2.15		0.606			
X2.16		0.672			
X2.17		0.828			

- Hak Cipta Ditanggung Undang-Undang
1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Diarangi mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	MAKNA KERJA Z	MODAL PSIKOLOGIS X1	PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2	WORK LIFE BALANCE X3
X1.1	0.798	0.800	0.818	0.735	0.756
X1.10	0.868	0.872	0.880	0.787	0.742
X1.11	0.769	0.758	0.817	0.736	0.761
X1.12	0.801	0.792	0.827	0.762	0.781
X1.2	0.864	0.853	0.884	0.810	0.837
X1.3	0.754	0.734	0.801	0.770	0.688
X1.4	0.866	0.867	0.893	0.831	0.791
X1.5	0.742	0.731	0.804	0.767	0.667
X1.6	0.808	0.817	0.846	0.764	0.781
X1.7	0.834	0.795	0.853	0.794	0.786
X1.8	0.927	0.899	0.902	0.850	0.847
X1.9	0.829	0.817	0.817	0.747	0.701
X2.1	0.828	0.830	0.805	0.865	0.736
X2.2	0.884	0.898	0.889	0.882	0.932
X2.3	0.704	0.648	0.664	0.809	0.627
X2.4	0.807	0.792	0.821	0.885	0.771
X2.5	0.796	0.780	0.777	0.869	0.720
X2.6	0.791	0.764	0.779	0.899	0.720
X2.7	0.829	0.834	0.842	0.849	0.831
X2.8	0.813	0.804	0.801	0.886	0.776
X3.1	0.803	0.835	0.784	0.774	0.912
X3.10	0.679	0.689	0.662	0.627	0.847
X3.11	0.893	0.880	0.866	0.849	0.866
X3.12	0.882	0.822	0.872	0.810	0.793
X3.13	0.609	0.662	0.599	0.596	0.775
X3.14	0.911	0.915	0.880	0.855	0.862
X3.15	0.699	0.731	0.715	0.672	0.840
X3.2	0.602	0.671	0.623	0.631	0.802
X3.3	0.734	0.750	0.722	0.727	0.855
X3.4	0.628	0.662	0.667	0.612	0.778
X3.5	0.675	0.725	0.664	0.687	0.782
X3.6	0.603	0.620	0.590	0.648	0.725
X3.7	0.683	0.724	0.672	0.664	0.864
X3.8	0.804	0.769	0.768	0.795	0.780
X3.9	0.894	0.838	0.868	0.824	0.824
Y.1	0.804	0.769	0.768	0.795	0.780
Y.2	0.894	0.838	0.868	0.824	0.824
Y.3	0.893	0.880	0.866	0.849	0.866
Y.4	0.927	0.899	0.902	0.850	0.847
Y.5	0.829	0.817	0.817	0.747	0.701
Y.6	0.868	0.872	0.880	0.787	0.742
Y.7	0.816	0.828	0.761	0.776	0.747
Y.8	0.882	0.822	0.872	0.810	0.793
Y.9	0.911	0.915	0.880	0.855	0.862
Z.1	0.834	0.880	0.834	0.799	0.803
Z.2	0.713	0.711	0.688	0.662	0.638
Z.3	0.829	0.847	0.832	0.792	0.845
Z.4	0.692	0.779	0.696	0.661	0.773
Z.5	0.834	0.880	0.834	0.799	0.803
Z.6	0.911	0.915	0.880	0.855	0.862
Z.7	0.927	0.899	0.902	0.850	0.847
Z.8	0.868	0.872	0.880	0.787	0.742
Z.9	0.816	0.828	0.761	0.776	0.747

7

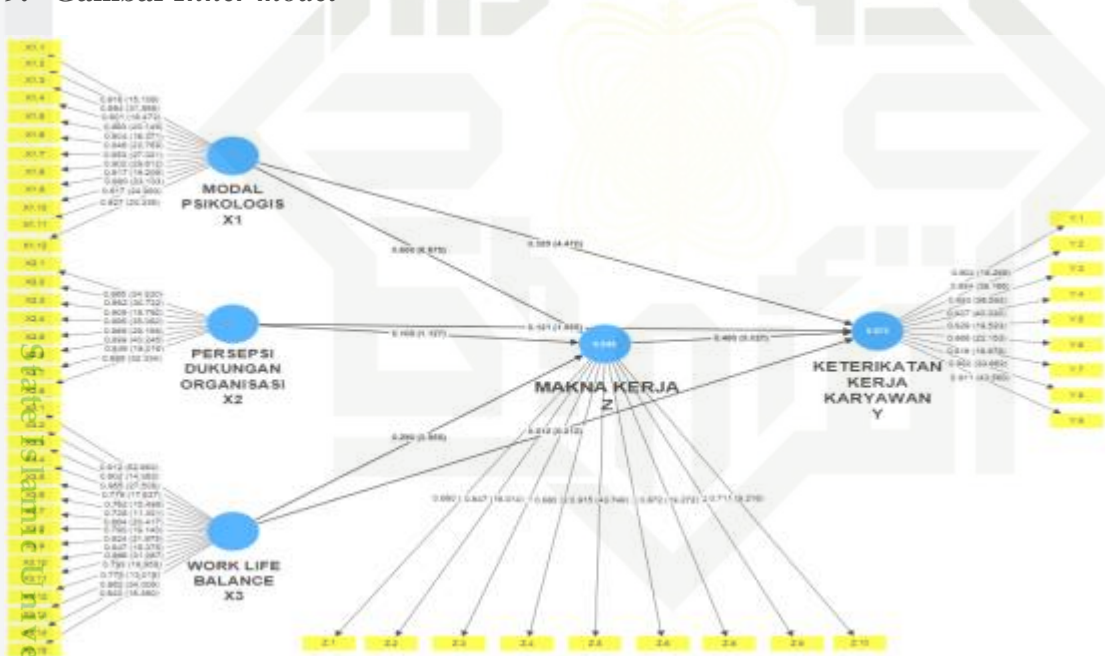
*Average Variance Extracted (AVE)*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	0.960	0.961	0.966	0.757
MAKNA KERJA Z	0.950	0.954	0.958	0.719
MODAL PSIKOLOGIS X1	0.964	0.965	0.968	0.715
PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2	0.963	0.955	0.961	0.754
WORK LIFE BALANCE X3	0.965	0.969	0.969	0.675

8 Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	0.960	0.961	0.966	0.757
MAKNA KERJA Z	0.950	0.954	0.958	0.719
MODAL PSIKOLOGIS X1	0.964	0.965	0.968	0.715
PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2	0.963	0.955	0.961	0.754
WORK LIFE BALANCE X3	0.965	0.969	0.969	0.675

9. Gambar Inner model



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10. R – Square

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	0.972	0.970
MAKNA KERJA Z	0.945	0.942

11. F – Square

f-square - List		f-square
MAKNA KERJA Z -> KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y		0.448
MODAL PSIKOLOGIS X1 -> KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y		0.353
MODAL PSIKOLOGIS X1 -> MAKNA KERJA Z		0.765
PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2 -> KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y		0.069
PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2 -> MAKNA KERJA Z		0.029
WORK LIFE BALANCE X3 -> KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y		0.001
WORK LIFE BALANCE X3 -> MAKNA KERJA Z		0.258

12. Q – Square

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	468.000	143.784	0.693
MAKNA KERJA Z	468.000	165.200	0.647
MODAL PSIKOLOGIS X1	624.000	209.846	0.664
PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2	416.000	133.813	0.678
WORK LIFE BALANCE X3	780.000	288.832	0.630



### 13. Uji Hipotesis Parsial

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O)/(STDEV)	P values
MAKNA KERJA Z → KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	0.480	0.478	0.056	5.027	0.000
MODAL PSIKOLOGIS X1 → KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	0.389	0.390	0.087	4.470	0.000
MODAL PSIKOLOGIS X1 → MAKNA KERJA Z	0.600	0.610	0.080	8.675	0.000
PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2 → KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	0.121	0.127	0.051	1.965	0.047
PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2 → MAKNA KERJA Z	0.188	0.093	0.066	1.127	0.260
WORK LIFE BALANCE X3 → KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	0.012	0.008	0.058	0.212	0.832
WORK LIFE BALANCE X3 → MAKNA KERJA Z	0.290	0.295	0.073	3.955	0.000

### 14. Uji Hipotesis Mediasi

Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O)/(STDEV)	P values
MODAL PSIKOLOGIS X1 → MAKNA KERJA Z → KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	0.286	0.290	0.068	4.253	0.000
PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI X2 → MAKNA KERJA Z → KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	0.052	0.046	0.060	1.050	0.294
WORK LIFE BALANCE X3 → MAKNA KERJA Z → KETERIKATAN KERJA KARYAWAN Y	0.130	0.141	0.044	3.165	0.002

1. Diarant mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarant mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Lampiran 5: Keterangan Telah Selesai Penelitian**



**BANK INDONESIA**

No. 27/949Pbr/Srt/B Pekanbaru, 25 Juni 2025

Kepada Yth.  
 Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
 Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
 Jl. H.R. Soebrantas No. 55, Km. 15, Tuahmadani  
**PEKANBARU**

Perihal : Surat Persetujuan Melaksanakan Penelitian

Menunjuk surat Bapak No. B-3096/Un.04/F.VII/PP.00.9/05/2025 tanggal 21 Mei 2025 perihal  
 Mohon Izin Riset dengan rincian sebagai berikut:

Nama	: Kiki Wulan Dari
NIM	: 12270121946
Jurusan	: Manajemen
Judul Penelitian	: Pengaruh Modal Psikologis, Persepsi Dukungan Organisasi dan Work Life Balance Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Y dan Z dengan Makna Kerja sebagai Variabel Moderasi pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPWB) Provinsi Riau

Dengan ini kami sampaikan bahwa Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau bersedia menerima mahasiswa Bapak untuk melaksanakan penelitian, dengan tetap mengacu pada ketentuan dan prosedur yang berlaku.

Demikian agar maklum.

KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA  
 PROVINSI RIAU  
 Kepala Tim,



**Veri Dyatmika Adhiraharja**  
 Asisten Direktur

**UIN SUSKA RIAU**

Jl. Jend. Sudirman No. 464, Pekanbaru 28126, Indonesia. Tel : 62-761-32000. www.bi.go.id

BI 100 (A48) - 50 r - 11-2021 - JAO

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BIOGRAFI PENULIS



Skripsi ini disusun oleh Kiki Wulan Dari, lahir di Simpang Benar pada tanggal 19 Januari 2004. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara, dari pasangan Bapak Bambang Joko Mulyono dan Ibu Sri Astuti. Penulis adalah Mahasiswa Program Studi S1 Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Penulis diterima sebagai mahasiswa pada tahun 2022 melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Selama menempuh pendidikan, penulis aktif dalam kegiatan Renjani (Relawan Pajak Untuk Negeri) yang diselenggarakan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Riau. Pada tahun 2025, penulis melaksanakan Praktek Kerja Lapangan (PKL) pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau serta mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) pada Desa Muara Mahat Baru, Kecamatan Tapung, Kabupaten Kampar, Provinsi Riau. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Modal Psikologis, Persepsi Dukungan Organisasi Dan *Work Life Balance* Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan Generasi Z Dengan Makna Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Riau”** dan disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M.) pada Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.