

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri asuransi jiwa di Indonesia menunjukkan perkembangan yang positif dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan laporan kinerja industri asuransi jiwa yang diterbitkan oleh Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI, 2025), total pendapatan premi industri asuransi jiwa pada tahun 2024 mencapai Rp185,39 triliun atau meningkat sebesar 4,3% dibandingkan tahun sebelumnya. Selain itu, jumlah tertanggung industri asuransi jiwa meningkat menjadi 154,64 juta jiwa atau naik sebesar 80,1% dibandingkan tahun 2023 (AAJI, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat kesadaran masyarakat terhadap pentingnya perlindungan keuangan semakin meningkat sehingga mendorong pertumbuhan industri asuransi jiwa di Indonesia.

Pertumbuhan industri asuransi jiwa tersebut tidak terlepas dari peran agen asuransi sebagai ujung tombak perusahaan dalam memasarkan produk dan memberikan edukasi kepada masyarakat. Agen asuransi memiliki tanggung jawab untuk memperoleh nasabah baru, mempertahankan hubungan dengan nasabah yang sudah ada, serta mencapai target penjualan yang ditetapkan perusahaan. Oleh karena itu, kualitas kinerja agen asuransi menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya.

Namun demikian, profesi agen asuransi menghadapi berbagai tantangan yang cukup kompleks. Menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2025), tingkat literasi asuransi masyarakat Indonesia masih perlu terus ditingkatkan sehingga industri asuransi harus melakukan berbagai upaya edukasi kepada masyarakat. Kondisi ini menyebabkan agen asuransi tidak hanya berperan sebagai tenaga pemasaran, tetapi juga sebagai edukator yang bertugas membangun pemahaman dan kepercayaan masyarakat terhadap produk asuransi. Selain itu, tingginya target penjualan dan persaingan antaragen juga menjadi tantangan yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja dan produktivitas agen asuransi.

Dalam kondisi tersebut, dukungan organisasi menjadi faktor yang sangat penting. Menurut Eisenberger et al. (1986), dukungan organisasi (*perceived organizational support*) merupakan persepsi individu mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi yang diberikan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Individu yang merasakan dukungan organisasi yang tinggi cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi sehingga mampu meningkatkan komitmen organisasional.

Selain dukungan organisasi, lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kerja individu. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan motivasi kerja serta membantu individu mencapai target yang ditetapkan organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menurunkan semangat kerja dan produktivitas individu (Sedarmayanti, 2017).

Komitmen organisasional merupakan salah satu faktor yang dapat menjelaskan hubungan antara dukungan organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja. Menurut Meyer dan Allen (1997), komitmen organisasional merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan hubungan individu dengan organisasi dan memengaruhi keputusan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasional tinggi cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih besar, memiliki kepuasan kerja yang lebih baik, dan mampu menghasilkan produktivitas kerja yang lebih tinggi dibandingkan individu yang memiliki komitmen organisasional rendah.

Persaingan di sektor asuransi umum juga menciptakan tekanan terhadap efektivitas operasional, terutama di unit agen dan staf lapangan. Agen asuransi merupakan ujung tombak pemasaran produk dan pelayanan kepada pelanggan, sehingga kinerja mereka berpengaruh langsung terhadap pertumbuhan pendapatan perusahaan (Allianz Indonesia, 2024). Untuk itu, perusahaan perlu mendorong kinerja agen melalui dukungan lingkungan kerja yang kondusif, sumber daya digital yang memadai, dan sistem kerja yang adaptif terhadap perubahan zaman.

Seiring berkembangnya era digital dan perubahan pola kerja global, banyak perusahaan asuransi termasuk agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur mengimplementasikan pendekatan kerja hybrid atau fleksibel, di mana karyawan dan agen dapat bekerja secara kombinasi antara kantor dan daring (Allianz Group, 2024). Transformasi ini menciptakan peluang sekaligus

tantangan terkait kolaborasi, pembagian pengetahuan, dan produktivitas kerja dalam konteks kerja yang lebih dinamis dan terdesentralisasi.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi saat ini adalah rendahnya tingkat keterikatan (*employee engagement*) dan komitmen organisasional karyawan. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya niat berpindah kerja (*turnover intention*), menurunnya produktivitas, serta rendahnya loyalitas terhadap organisasi. Berdasarkan laporan Gallup State of the Global Workplace Report 2024, hanya 23% karyawan di dunia yang tergolong engaged terhadap pekerjaannya, sedangkan sekitar 62% berada pada kategori not engaged dan 15% actively disengaged. Laporan tersebut juga menjelaskan bahwa rendahnya keterikatan karyawan menyebabkan penurunan produktivitas organisasi, meningkatnya absensi, serta tingginya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Gallup, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi perlu membangun dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan komitmen organisasional sehingga kepuasan kerja dan produktivitas karyawan dapat terus ditingkatkan.

Selain rendahnya keterikatan karyawan, tingginya tingkat perpindahan karyawan (*employee turnover*) juga menjadi tantangan serius bagi organisasi di berbagai sektor industri. Berdasarkan Work Institute Retention Report (2024), lebih dari 75% kasus turnover sebenarnya dapat dicegah apabila organisasi mampu menyediakan lingkungan kerja yang kondusif, dukungan organisasi yang memadai, kesempatan pengembangan karier, serta komunikasi yang efektif

antara pimpinan dan karyawan. Tingginya turnover menyebabkan perusahaan harus mengeluarkan biaya yang besar untuk proses rekrutmen, pelatihan, serta adaptasi karyawan baru sehingga berdampak terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan (Work Institute, 2024). Oleh karena itu, peningkatan komitmen organisasional menjadi salah satu strategi penting yang harus dilakukan organisasi guna mempertahankan karyawan berkinerja tinggi.

Perubahan demografi tenaga kerja juga menunjukkan bahwa organisasi saat ini dihuni oleh karyawan dari berbagai kelompok generasi, yaitu Generasi X, Generasi Y (Milenial), dan Generasi Z. Keberagaman tersebut memberikan keuntungan berupa kombinasi pengalaman dan inovasi, namun di sisi lain juga menimbulkan tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia karena masing-masing generasi memiliki karakteristik, gaya komunikasi, motivasi kerja, serta ekspektasi yang berbeda terhadap organisasi. Deloitte Global Gen Z and Millennial Survey 2024 menunjukkan bahwa faktor utama yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi bukan hanya kompensasi, tetapi juga kesempatan pengembangan karier, keseimbangan kehidupan kerja, budaya organisasi, dan dukungan dari perusahaan (Deloitte, 2024). Temuan tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia yang mampu mengakomodasi kebutuhan seluruh kelompok generasi agar dapat meningkatkan komitmen organisasional dan produktivitas kerja.

Dalam industri asuransi Indonesia, tantangan pengelolaan sumber daya manusia juga semakin meningkat seiring dengan perkembangan transformasi digital dan meningkatnya persaingan bisnis. Data Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) menunjukkan bahwa perusahaan asuransi terus melakukan transformasi digital untuk meningkatkan kualitas layanan serta produktivitas agen asuransi. Di sisi lain, digitalisasi juga menuntut agen asuransi untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap teknologi, perubahan perilaku konsumen, serta sistem kerja yang semakin fleksibel (AAJI, 2024). Kondisi tersebut menyebabkan organisasi perlu memberikan dukungan organisasi yang memadai melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, dan lingkungan kerja yang kondusif agar agen asuransi mampu mempertahankan komitmen organisasional dan meningkatkan produktivitas kerja.

Meskipun organisasi terdiri atas tenaga kerja lintas generasi, dalam beberapa tahun terakhir perhatian praktisi maupun akademisi lebih banyak tertuju pada Generasi Z yang mulai mendominasi angkatan kerja baru. Namun demikian, bukan berarti generasi lain tidak memiliki peran penting dalam organisasi. Generasi X masih berkontribusi melalui pengalaman dan stabilitas kerja, sedangkan Generasi Y berperan dalam mendorong inovasi dan kolaborasi. Sementara itu, Generasi Z membawa kemampuan adaptasi terhadap teknologi digital yang lebih tinggi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan kebijakan yang mampu mengakomodasi karakteristik seluruh generasi, sekaligus memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan Generasi Z yang

memiliki ekspektasi berbeda terhadap dukungan organisasi, lingkungan kerja, serta pengembangan karier (Schroth, 2019; Deloitte, 2024).

Perkembangan dunia kerja saat ini ditandai dengan keberadaan tenaga kerja yang berasal dari berbagai kelompok generasi, yaitu Baby Boomers, Generasi X, Generasi Y (Milenial), dan Generasi Z. Setiap generasi memiliki karakteristik, nilai kerja, pengalaman, gaya komunikasi, serta ekspektasi yang berbeda terhadap organisasi sehingga menciptakan tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Keberagaman tersebut menuntut organisasi untuk menerapkan strategi manajemen yang mampu mengakomodasi kebutuhan seluruh kelompok generasi agar tercipta kolaborasi yang harmonis, peningkatan komitmen organisasional, serta produktivitas kerja yang optimal. Penelitian yang dilakukan oleh Anna Wziatek-Stasko, dkk. (2023) menunjukkan bahwa tenaga kerja multigenerasi memiliki tingkat komitmen organisasional yang dipengaruhi oleh karakteristik generasi, sehingga organisasi perlu menerapkan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif terhadap keberagaman usia karyawan.

Generasi X yang lahir pada rentang tahun 1965–1980 merupakan kelompok karyawan yang dikenal memiliki pengalaman kerja yang matang, loyalitas tinggi terhadap organisasi, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Generasi ini cenderung mengutamakan stabilitas pekerjaan, keamanan karier, dan penghargaan atas pengalaman kerja yang dimiliki. Selain itu, Generasi X juga memiliki komitmen yang relatif tinggi terhadap organisasi

karena telah melewati berbagai perubahan teknologi maupun transformasi organisasi selama masa kariernya. Penelitian yang dilakukan oleh Lyons dan Kuron (2014) menjelaskan bahwa Generasi X memiliki orientasi kerja yang lebih berfokus pada tanggung jawab, kestabilan, dan keberlanjutan karier dibandingkan generasi yang lebih muda. Sementara itu, penelitian Hindiarto et al. (2023) menunjukkan bahwa karakteristik Generasi X berkontribusi terhadap pembentukan komitmen organisasional melalui pengalaman kerja, loyalitas, dan hubungan interpersonal yang kuat di lingkungan organisasi.

Generasi Y atau Milenial yang lahir pada rentang tahun 1981–1996 mulai mendominasi dunia kerja sejak satu dekade terakhir dan dikenal sebagai generasi yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dibandingkan generasi sebelumnya. Kelompok ini cenderung mengutamakan kesempatan belajar, pengembangan kompetensi, fleksibilitas kerja, serta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*). Di sisi lain, Milenial juga memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap dukungan organisasi, komunikasi yang terbuka, dan kesempatan memperoleh jenjang karier yang jelas. Menurut Twenge (2010), Generasi Milenial lebih menghargai lingkungan kerja yang memberikan kesempatan berkembang dibandingkan hanya menawarkan stabilitas pekerjaan. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Pertiwi et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis (*subjective well-being*) dan dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan Generasi X maupun Generasi Y. Dalam konteks nasional

Perbedaan karakteristik antara Generasi X, Generasi Y, dan Generasi Z menunjukkan bahwa organisasi tidak dapat menerapkan satu pendekatan yang sama dalam mengelola seluruh karyawan. Generasi X lebih mengutamakan loyalitas dan stabilitas kerja, Generasi Y lebih berorientasi pada pengembangan diri dan keseimbangan kehidupan kerja, sedangkan Generasi Z lebih menekankan fleksibilitas, pemanfaatan teknologi digital, serta lingkungan kerja yang kolaboratif. Meskipun memiliki karakteristik yang berbeda, seluruh generasi membutuhkan dukungan organisasi, lingkungan kerja yang kondusif, serta sistem penghargaan yang adil agar mampu meningkatkan komitmen organisasional dan produktivitas kerja. Penelitian Wajdi et al. (2026) menunjukkan bahwa perbedaan usia tidak menjadi faktor utama dalam membentuk komitmen organisasional, melainkan dipengaruhi oleh kualitas lingkungan kerja, budaya organisasi, dan dukungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan kebijakan yang inklusif sehingga mampu memenuhi kebutuhan seluruh kelompok generasi dalam lingkungan kerja yang sama.

Di antara berbagai kelompok generasi tersebut, Generasi Z mulai menjadi kelompok tenaga kerja yang jumlahnya terus meningkat di berbagai sektor industri, termasuk industri jasa keuangan dan asuransi. Generasi yang lahir pada rentang tahun 1997–2012 dikenal sebagai *digital native* karena tumbuh bersamaan dengan perkembangan internet, media sosial, dan teknologi digital. Kondisi tersebut membentuk karakteristik kerja yang lebih adaptif terhadap teknologi, menyukai fleksibilitas, mengutamakan pembelajaran berkelanjutan,

serta memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap dukungan organisasi dan lingkungan kerja. Menurut Schroth (2019), perbedaan karakteristik Generasi Z dibandingkan generasi sebelumnya menyebabkan organisasi perlu mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih fleksibel agar mampu mempertahankan komitmen dan produktivitas mereka. Oleh karena itu, meskipun organisasi terdiri atas karyawan lintas generasi, penelitian ini memfokuskan kajian pada Generasi Z karena kelompok ini memiliki karakteristik yang berbeda dan menjadi bagian penting dari tenaga kerja masa depan di industri asuransi.

Dalam praktiknya, organisasi tidak hanya dihadapkan pada tantangan mengelola satu kelompok generasi, melainkan harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi antara karyawan dari berbagai kelompok usia. Keberhasilan organisasi dalam mengelola tenaga kerja lintas generasi menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi, karena setiap generasi memiliki pengalaman, kompetensi, dan cara kerja yang saling melengkapi. Generasi X umumnya berkontribusi melalui pengalaman dan stabilitas kerja, Generasi Y melalui kemampuan adaptasi dan kolaborasi, sedangkan Generasi Z membawa inovasi dan kemampuan memanfaatkan teknologi digital. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada satu generasi tertentu, tetapi mampu mengintegrasikan keunggulan setiap generasi agar tercipta sinergi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Lyons dan Kuron (2014) menegaskan bahwa perbedaan generasi di tempat

kerja perlu dipahami sebagai sumber keragaman yang harus dikelola melalui kebijakan organisasi yang adaptif, bukan sebagai hambatan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Meskipun penelitian mengenai komitmen organisasional telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada hubungan antarvariabel tanpa mempertimbangkan dinamika tenaga kerja lintas generasi dalam organisasi. Di sisi lain, beberapa penelitian lebih banyak mengkaji karakteristik Generasi Z karena kelompok ini mulai mendominasi tenaga kerja baru di berbagai sektor. Namun, organisasi pada kenyataannya masih terdiri atas karyawan dari Generasi X, Generasi Y, dan Generasi Z yang bekerja secara bersamaan sehingga pengelolaan sumber daya manusia harus mampu mengakomodasi kebutuhan seluruh kelompok generasi. Lyons dan Kuron (2014) menjelaskan bahwa penelitian mengenai perbedaan generasi di tempat kerja masih memerlukan pengembangan karena karakteristik generasi tidak dapat dijadikan satu-satunya dasar dalam menjelaskan perilaku kerja karyawan. Selain itu, Schroth (2019) menegaskan bahwa organisasi perlu memahami karakteristik khusus Generasi Z tanpa mengabaikan kontribusi generasi lain yang tetap berperan penting dalam keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan kajian pada karyawan Generasi Z, namun tetap menempatkan keberadaan generasi lain sebagai konteks organisasi tempat responden bekerja.

Ditinjau dari perspektif keilmuan manajemen sumber daya manusia, hubungan antara komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja merupakan konstruk teoretis yang telah lama menjadi fokus kajian dalam perilaku organisasi karena keterkaitannya dengan efektivitas kerja individu maupun kinerja organisasi secara agregat (Westscience Journal of Economics and Workplace Studies, 2025). Secara konseptual, kepuasan kerja dipandang sebagai evaluasi afektif individu terhadap pekerjaannya yang berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara dukungan organisasi dan komitmen organisasional (Alyani et al., 2025). Lebih lanjut,

peningkatan komitmen organisasional terbukti memiliki hubungan positif terhadap kinerja individu karena karyawan dengan tingkat keterikatan organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan dedikasi kerja yang lebih baik serta produktivitas kerja yang lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Nurhasanah, 2025). Dalam kerangka teori perilaku organisasi, keterkaitan antara variabel-variabel tersebut menjelaskan bahwa organisasi perlu memahami determinan komitmen kerja generasi muda guna meningkatkan kepuasan kerja dan performa kerja secara simultan.

Sejumlah penelitian empiris terkini telah menunjukkan bahwa komitmen organisasional pada Generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, terutama dalam hal keterikatan emosional terhadap organisasi serta orientasi terhadap nilai-nilai kerja yang fleksibel dan adaptif terhadap perkembangan teknologi digital (Haryanto & Wulandari,

2023). Studi kuantitatif yang dilakukan oleh Rahman et al. (2024) menemukan bahwa tingkat komitmen organisasional pada karyawan muda memiliki hubungan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,612 yang mengindikasikan bahwa peningkatan komitmen individu terhadap organisasi akan diikuti oleh peningkatan persepsi positif terhadap lingkungan kerja (Rahman et al., 2024).

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa komitmen organisasional berperan sebagai variabel prediktor utama dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan muda melalui mekanisme keterlibatan kerja (employee engagement) yang lebih tinggi dalam aktivitas operasional organisasi (Prasetyo & Lestari, 2022). Namun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada populasi pekerja lintas generasi tanpa melakukan segmentasi terhadap karakteristik spesifik Gen Z sebagai kelompok usia produktif yang memiliki preferensi kerja yang berbeda (Sari & Nugraheni, 2023). Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan yang secara khusus mengkaji faktor-faktor determinan komitmen organisasional pada Generasi Z serta implikasinya terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja dalam konteks organisasi sektor jasa keuangan.

Urgensi penelitian mengenai komitmen organisasional pada Generasi Z tidak hanya memiliki relevansi akademik tetapi juga implikasi praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan organisasi modern, khususnya dalam sektor industri jasa keuangan dan asuransi yang menuntut

tingkat produktivitas kerja yang tinggi (Wibowo et al., 2022). Secara praktis, rendahnya tingkat komitmen organisasional pada karyawan muda dapat menyebabkan meningkatnya biaya organisasi akibat tingginya tingkat turnover serta menurunnya efisiensi kerja dalam jangka panjang (Fadillah & Pramudita, 2021).

Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasional mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan hingga 35% serta berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja sebesar 21% melalui peningkatan motivasi intrinsik individu dalam menjalankan tugas pekerjaan (Gunawan et al., 2023). Dalam konteks organisasi sektor jasa keuangan seperti agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur, pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan Gen Z menjadi penting dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas tidak hanya ditentukan oleh karakteristik individu maupun generasi tertentu, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menyediakan dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang mampu memenuhi kebutuhan seluruh karyawan. Meskipun demikian, penelitian ini memilih memfokuskan analisis pada karyawan Generasi Z karena kelompok tersebut merupakan generasi yang sedang mengalami peningkatan jumlah dalam angkatan kerja serta memiliki

karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, khususnya dalam pemanfaatan teknologi, pola komunikasi, dan ekspektasi terhadap organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian mengenai Generasi Z, tetapi juga menjadi masukan bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif bagi tenaga kerja lintas generasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan perkembangan dunia kerja modern yang semakin dinamis, organisasi dituntut untuk mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawan guna meningkatkan keterikatan psikologis individu terhadap organisasi. Dalam konteks karyawan Generasi Z, dukungan organisasi dan lingkungan kerja menjadi faktor penting karena generasi ini memiliki karakteristik yang lebih adaptif terhadap perubahan, mengutamakan fleksibilitas kerja, serta memiliki ekspektasi tinggi terhadap kenyamanan dan penghargaan dalam bekerja. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasional yang pada akhirnya berdampak terhadap kepuasan dan produktivitas kerja karyawan.

Komitmen organisasional menjadi salah satu faktor strategis dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan loyalitas, keterlibatan kerja, serta keinginan individu untuk tetap menjadi bagian dari

organisasi dalam jangka panjang. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi cenderung menunjukkan sikap kerja yang positif, memiliki kepuasan kerja yang lebih baik, serta mampu meningkatkan produktivitas kerja secara optimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor yang mampu meningkatkan komitmen organisasional, khususnya pada karyawan Generasi Z yang memiliki karakteristik kerja berbeda dibandingkan generasi sebelumnya.

Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan dan asuransi memiliki tuntutan kerja yang tinggi terhadap kualitas pelayanan, pencapaian target, serta efektivitas kerja karyawan. Dalam kondisi tersebut, dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang kondusif menjadi penting untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan sehingga mampu menciptakan kepuasan kerja dan produktivitas kerja yang optimal. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan Generasi Z pada Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan Generasi Z Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur

3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z pada Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur
4. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Generasi Z pada Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Generasi Z pada Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan Generasi Z pada Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan Generasi Z pada Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur .
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z pada Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur.

4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap produktivitas kerja karyawan Generasi Z pada Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur.
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Generasi Z pada Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur.
6. Untuk memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan karyawan Generasi Z melalui peningkatan dukungan organisasi, lingkungan kerja, komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja dalam organisasi jasa keuangan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis yang berkaitan dengan pengembangan kajian komitmen organisasional pada karyawan Generasi Z dalam konteks organisasi sektor jasa keuangan, khususnya Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan kajian perilaku organisasi mengenai komitmen organisasional pada karyawan Generasi Z.

Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya literatur akademik yang membahas hubungan antara komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja dalam lingkungan organisasi modern yang semakin didominasi oleh tenaga kerja dari kelompok usia muda. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji fenomena serupa dalam konteks organisasi sektor jasa keuangan maupun sektor industri lainnya.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak manajemen Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur. dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan Generasi Z. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan organisasi yang berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan melalui penguatan keterikatan individu terhadap organisasi. Dengan demikian, organisasi diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif serta meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

1.5 Batasan Penelitian.

Penelitian ini memiliki beberapa batasan yang ditetapkan guna memperjelas ruang lingkup penelitian agar pembahasan yang dilakukan tetap

terarah dan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah dirumuskan. Batasan penelitian diperlukan agar proses analisis dapat dilakukan secara lebih fokus sehingga hasil penelitian yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai hubungan antar variabel yang diteliti. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan Generasi Z (Gen Z) yang bekerja di Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan pada karyawan dari generasi lain maupun pada perusahaan yang bergerak di sektor industri berbeda. Generasi Z dalam penelitian ini didefinisikan sebagai individu yang lahir pada rentang tahun 1997 hingga 2012 dan telah memasuki usia kerja produktif dalam lingkungan organisasi modern.

Selain itu, Penelitian ini hanya berfokus pada variabel dukungan organisasi dan lingkungan kerja sebagai variabel eksogen, sedangkan komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja sebagai variabel endogen. Penelitian ini hanya menguji pengaruh langsung antarvariabel sesuai dengan model penelitian yang telah dirumuskan. Komitmen organisasional merupakan variabel endogen yang dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan lingkungan kerja serta berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja. serta berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja.. Penelitian ini tidak membahas faktor-faktor lain yang dimungkinkan turut memengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, motivasi kerja, work-life balance, maupun faktor personal individu lainnya.

Pembatasan variabel tersebut dilakukan agar penelitian lebih terfokus pada hubungan antar variabel yang telah dirumuskan dalam kerangka konseptual penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan sebagai sampel penelitian. Oleh karena itu, data yang diperoleh dalam penelitian ini didasarkan pada persepsi subjektif responden terhadap kondisi kerja, dukungan organisasi, lingkungan kerja, komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja yang mereka rasakan selama bekerja di organisasi. Selain itu, penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu tertentu (cross-sectional) sehingga hasil penelitian hanya menggambarkan kondisi variabel penelitian pada saat penelitian dilaksanakan dan belum mampu menggambarkan perubahan perilaku atau kondisi karyawan dalam jangka panjang.

Di samping itu, penelitian ini hanya berfokus pada hubungan langsung antar variabel sesuai dengan model penelitian yang telah disusun dan belum menguji kemungkinan hubungan mediasi maupun moderasi lain di luar kerangka konseptual penelitian. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai pengaruh dukungan organisasi dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional serta dampaknya terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan

Generasi Z di Agen asuransi yang tergabung dalam AAJI di Jawa Timur secara lebih terarah dan sistematis.