

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi persaingan dalam dunia usaha semakin ketat, perusahaan didorong untuk menghadirkan inovasi dan performa terbaik untuk dapat bertahan dalam persaingan tersebut. Hal tersebut dapat dicapai dengan meningkatkan kinerja pada karyawan di perusahaan tersebut. Jika kinerja karyawan baik yang hasilnya dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja yang diharapkan oleh perusahaan dan salah satu kunci sukses untuk memenangkan persaingan adalah kebutuhan akan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Untuk itu, perusahaan akan dituntut untuk dapat lebih selektif dalam memilih SDM yang mampu menunjukkan kinerja yang baik (Suhendar et al., 2023).

Kualitas sumber daya manusia terkait dengan kompetensi yang dimiliki oleh seorang dan memiliki potensi mempengaruhi kinerja (Benardin, 2023). Kompetensi yang dimiliki setiap aparatur berbeda-beda, dengan begitu keberhasilan dalam suatu organisasi akan bergantung pada kinerja setiap individu aparatur (Rizki, 2022). Oleh karena itu, penting untuk adanya manajemen terhadap manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran sentral dalam mengembangkan kelangsungan hidup perusahaan, meningkatkan efektivitas, dan daya saingnya. Perusahaan harus mampu meningkatkan nilai tambah bagi karyawan dengan memanfaatkan aset yang tidak berwujud, seperti modal manusia, sosial, dan intelektual (Hakim & Saragih, 2019).

Saat ini di dalam organisasi atau perusahaan, terdapat karyawan dari berbagai kelompok usia dan berbagai generasi yang berbeda. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa Generasi-Z merupakan generasi yang dominan dalam populasi Indonesia saat ini, dengan total 75.49 juta jiwa atau sekitar 27.94%. Generasi ini diproyeksikan akan mendominasi keseluruhan tenaga kerja Indonesia pada tahun 2025, dengan jumlah yaitu sebesar 77% (Utami & Siswanto, 2022). Berdasarkan survei yang dilakukan oleh *The Deloitte Global* (2022) didapatkan hasil sebanyak 32% dari Generasi-Z dan sebanyak 39% dari Generasi Milenial menyatakan bahwa *work life balance* menjadi prioritas utama generasi tersebut untuk bekerja. Selain itu, hal yang menjadi prioritas Generasi-Z dan Generasi Milenial dalam bekerja yaitu peluang menimba ilmu atau melakukan pekerjaan untuk mengoptimalkan kemampuan dirinya. Terdata sebanyak 29% Generasi-Z dan Generasi Milenial yang menyatakan hal tersebut.

Generasi-Z dianggap sebagai generasi yang individual, mudah terjun ke dalam dunia kerja, dan memiliki ambisi yang besar. Tidak seperti generasi sebelumnya di tempat kerja, karyawan Generasi-Z tidak segan untuk meninggalkan perusahaan atau organisasinya saat ini untuk mencari perusahaan atau organisasi yang sejalan dengan nilai-nilai kerjanya (Aggarwal et al, 2022). Generasi-Z kurang memiliki kepercayaan diri untuk menerima atau mengambil pekerjaan jangka panjang. Namun, Generasi-Z juga dikenal takut menerima pekerjaan jangka pendek. Sehingga dari pernyataan tersebut, diketahui bahwa Generasi-Z sering menunjukkan rasa ragu ketika harus berkomitmen dengan pekerjaan dalam jangka waktu yang panjang (Dwidienawati & Gandasari, 2018).

Untuk mengetahui adanya fenomena pada kinerja Generasi Z Kalimantan Selatan, peneliti melakukan pembagian kuesioner pada 10 orang Generasi Z Kalimantan Selatan, sebagai berikut:

Tabel 1.1 Kuesioner Awal Kinerja SDM

No	Pertanyaan	Ya	%	Tidak	%
1	Hasil kerja karyawan sudah memenuhi standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan	1	10%	9	90%
2	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang di targetkan	8	80%	2	20%
3	Karyawan memenuhi pekerjaan sesuai dengan waktu	9	90%	1	10%

No	Pertanyaan	Ya	%	Tidak	%
	yang sudah ditetapkan				
4	Jumlah karyawan yang ada sesuai dengan kebutuhan perusahaan	2	20%	8	80%
5	Adanya jumlah karyawan yang yang sesuai dengan kebutuhan dapat menaikkan keuntungan	7	70%	3	30%
6	Karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa harus meminta bantuan	5	50%	5	50%

Berdasarkan hasil survey pada pegawai Generasi Z Kalimantan Selatan. Pegawai merasa kesulitan mencapai SKP karena kurangnya ketersediaan sarana dan alat dan merasa bahwa *Reward* yang diberikan kurang sesuai dengan kinerja yang telah diberikan pegawai. *Reward* sendiri dapat berupa tunjangan dan penghargaan. Berdasarkan UU No 5 Tahun 2014, pasal 80 tunjangan terdiri dari dua yaitu tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan, tunjangan kinerja dibayarkan sesuai dengan pencapaian kinerja, sedangkan tunjangan kemahalan dibayarkan sesuai dengan tingkat kemahalan berdasarkan indeks harga yang berlaku didaerah masing-masing.

Kinerja sumber daya manusia merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018). Menurut Irawati et al., (2021) bahwa suatu organisasi dapat dikategorikan predikat terbaik jika memiliki kinerja yang baik. Penilaian kinerja sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam menilai pencapaian kinerja. Oleh karena itu penting bagi Generasi Z Kalimantan Selatan untuk meningkatkan kinerja SDM dan menerapkan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja serta komitmen sebagai variabel mediasi.

Faktor kepemimpinan transformasional secara positif terkait dengan kinerja karyawan dalam berbagai sektor industri. Hal ini dikarenakan pemimpin yang kepemimpinan menerapkan transformasional gaya mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan menginspirasi karyawan untuk mencapai hasil yang optimal (Avolio, 2019). Menurut Rivai (2020) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja. Hal ini menandakan bahwa kemungkinan kinerja pegawai akan meningkat ketika pemimpin mereka berhasil menerapkan kepemimpinan transformasional dengan efektif. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan & Ferine (2023) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, hasil ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vipraprastha et al., (2018) di mana kepemimpinan transformasional tidak terbukti memiliki dampak atau bahkan dapat berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

Faktor lingkungan kerja merupakan keseluruhan hubungan yang terjadi dengan karyawan di tempat kerja. Segala sesuatu yang berada di tempat kerja merupakan lingkungan kerja. Karyawan berada dalam sebuah lingkungan kerja ketika karyawan melakukan aktivitas pekerjaan, dan segala bentuk hubungan yang melibatkan karyawan tersebut termasuk dari lingkungan kerja (Sedayu & Rushadiyati, 2021). Menurut Armansyah et al., (2024) Lingkungan kerja yang baik juga dapat meningkatkan kesejahteraan mental dan emosional karyawan, yang pada gilirannya dapat memperkuat motivasi dan komitmen mereka terhadap pekerjaan dan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu berkomitmen untuk menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang positif dan mendukung bagi seluruh karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Barima & Sulaeman (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, Namun penelitian ini berbeda dengan

penelitian oleh Kresmawan et al., (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor komitmen secara umum merupakan kesepakatan bersama dari seluruh personil dalam suatu organisasi mengenai pedoman, pelaksanaan, serta tujuan yang ingin dicapai bersama di masa depan. Komitmen sangat beragam dan setiap ahli memiliki pendapat yang berbeda. Komitmen suatu kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu (Porter, 2023). Komitmen seorang karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi komitmen organisasi secara umum akan mempengaruhi kinerja karyawan karena pada dasarnya komitmen merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku yang positif yang kuat terhadap komitmen organisasi yang dimilikinya (Angraini et al., 2021). Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Barlian et al., (2022) bahwa terdapat pengaruh komitmen terhadap kinerja. Namun, penelitian ini berbeda dengan penelitian Liana et al., (2024) menunjukkan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan *research gap* penelitian yang dilakukan oleh Fauzan et al., (2023); Saputra (2023); Pratama & Sutianingsih (2023) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, penelitian dari Kurniati & Rojuaniah (2023) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sadewo et al., (2021); Hendrik et al., (2021) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian oleh Kresmawan et al., (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hartono & Parameswari (2021); Rahayu & Dahlia (2023); Badrianto & Astuti (2023); Zakiah et al., (2024) menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja. Namun, penelitian ini berbeda dengan penelitian Liana et al., (2024) menunjukkan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja. Urgensi dalam penelitian ini menggunakan *Grand Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah objek penelitian pada yang diteliti saat ini adalah para kaum muda yang energik di era saat ini yaitu Generasi Z yang ada di Propinsi Kalimantan Selatan dengan karakteristik khususnya Generasi Z tumbuh di era digital sehingga mereka sangat akrab dengan teknologi sejak usia muda. Internet, media sosial, dan perangkat pintar adalah bagian penting dari kehidupan mereka saat ini. Mereka sering disebut sebagai "*digital natives*" karena keakraban mereka dengan dunia digital dan teknologi. Serta lingkungan kerja menjadi salah satu bagian penting Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi, kenyamanan, dan kinerja karyawan baik secara fisik maupun non-fisik serta dapat membuat hubungan kerja yang harmonis pada lingkungan kerja karena kenyamanannya.

Adapun perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada objek dan subjek penelitian, perbedaan selanjutnya terlihat pada jumlah responden dan metode analisis penelitian. Menurut Hasibuan (2012:1) manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. *Middle Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia (SDM). Menurut Hasibuan (2015:1) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan. Berdasarkan pembahasan diatas tersebut, maka judul dalam penelitian ini "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen Sebagai Variabel Mediasi Pada Generasi Z Kalimantan Selatan".

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan hasil survey pada pegawai Generasi Z Kalimantan Selatan. Pegawai merasa

kesulitan mencapai SKP karena kurangnya ketersediaan sarana dan alat dan merasa bahwa *Reward* yang diberikan kurang sesuai dengan kinerja yang telah diberikan pegawai. *Reward* sendiri dapat berupa tunjangan dan penghargaan. Berdasarkan latar belakang diatas, maka pertanyaan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan?
2. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan?
3. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen sebagai variabel mediasi pada Generasi Z Kalimantan Selatan?
4. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen sebagai variabel mediasi pada Generasi Z Kalimantan Selatan?
5. Bagaimana pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan?
6. Bagaimana peran mediasi Komitmen Organisasi pada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan?
7. Bagaimana peran mediasi Komitmen Organisasi pada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen sebagai variabel mediasi pada Generasi Z Kalimantan Selatan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen sebagai variabel mediasi pada Generasi Z Kalimantan Selatan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis peran mediasi Komitmen Organisasi pada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis peran mediasi Komitmen Organisasi pada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan.

1.4 Manfaat Penelitian

Setelah tujuan penelitian di atas telah tercapai, diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Sebagai bagian dari pengembangan ilmu dan pengetahuan, khususnya di bidang manajemen.
 - b. Sebagai bahan acuan penelitian lebih lanjut terhadap objek manajemen yang belum tercakup dalam penelitian ini.
2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti
Sebagai wujud penerapan pemahaman teoritis yang telah diperoleh selama perkuliahan dan sebagai bekal untuk pelaksanaan tugas kependidikan, khususnya dalam manajemen.
- b. Bagi Generasi Z Kalimantan Selatan
Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan peningkatan dan pengembangan manajemen, khususnya mengenai Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen sebagai variabel Mediasi pada Generasi Z Kalimantan Selatan.
- c. Bagi penelitian selanjutnya
Sebagai masukan dalam rangka peningkatan manajemen menuju standar manajemen yang ditentukan dan pengembangan profesi secara berkelanjutan.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory*

Grand Theory yang diterapkan dalam penelitian ini adalah manajemen. Sebuah organisasi, baik yang baru maupun yang sudah lama berdiri, perlu diatur dalam pelaksanaan aktivitasnya agar dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuannya. Oleh karena itu, manajemen yang baik sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2012:1), manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya dengan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen berfungsi sebagai alat untuk meraih tujuan yang diinginkan. Dengan adanya manajemen yang baik, tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat dapat lebih mudah tercapai. Manajemen mampu meningkatkan efektivitas dan hasil dari elemen-elemen manajemen yang ada. *Middle Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia (SDM). Menurut Hasibuan (2015: 1), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peran tenaga kerja, sehingga dapat bermanfaat secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, karena manusia selalu memegang peranan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. Manusia berfungsi sebagai perencana, pelaksana, dan penentu tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Teori ini menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh perilaku organisasi, yang mencakup cara karyawan dan perusahaan bertindak untuk meraih efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Perilaku karyawan dapat diamati dari cara mereka menyelesaikan tugas, sementara perilaku perusahaan tercermin dalam kebijakan yang dirumuskan dan diterapkan di lingkungan perusahaan. Selain manajemen, *Grand Theory* lain yang relevan adalah Teori Sistem. Teori Sistem menganggap organisasi sebagai suatu sistem yang terdiri dari berbagai elemen yang saling berhubungan dan saling memengaruhi. Dalam konteks ini, organisasi tidak hanya berfokus pada elemen internal seperti sumber daya manusia dan struktur organisasi, tetapi juga pada elemen eksternal seperti lingkungan, teknologi, dan kebijakan pemerintah. Menurut Ludwig von Bertalanffy (1968), sistem adalah kumpulan elemen yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan, meningkatkan efisiensi, dan memastikan keberlanjutan operasionalnya. Teori Sistem memberikan kerangka kerja untuk memahami kompleksitas dalam pengelolaan organisasi secara menyeluruh, sehingga membantu dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan yang lebih baik.

Selain *grand theory* diatas, *grand teori Resource-Based View (RBV)* merupakan pendekatan teori dalam manajemen yang berfokus pada sumber daya internal perusahaan sebagai sumber utama keunggulan kompetitif dan keberlanjutan jangka panjang menekankan

bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan tidak hanya bergantung pada faktor eksternal, tetapi lebih pada bagaimana perusahaan dapat mengelola dan memanfaatkan sumber daya internal yang unik. Perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif dengan memiliki sumber daya yang berbeda dari pesaing, dan ia memperkenalkan konsep bahwa sumber daya dapat menjadi dasar bagi strategi perusahaan. Perusahaan harus mengenali dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dengan cara yang berbeda untuk memperoleh posisi yang lebih unggul di pasar Wernerfelt (1984). Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bergantung pada kemampuan perusahaan untuk menjaga dan mengembangkan sumber daya tersebut seiring waktu, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis.

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

Menurut Armansyah (2022:3), kepemimpinan transformasional merupakan jenis model pemimpin yang mampu mengkomunikasikan visi dan tujuan organisasi dengan jelas, sehingga bawahan dapat mengenali dan cenderung terpengaruh secara signifikan oleh pemimpin tersebut. Hal ini memberikan motivasi kepada para bawahan dan merangsang kreativitas mereka untuk berusaha lebih keras demi mencapai tujuan organisasi. Wardani (2020:27) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memberikan perhatian dan rangsangan intelektual secara individual kepada pengikut atau bawahan mereka. Melalui kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, yang mendorong mereka untuk melakukan lebih dari yang awalnya diharapkan. Iswahyudi (2023:99) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional mencerminkan seorang pemimpin yang kharismatik, memiliki peran penting, serta strategi yang tepat dalam membawa organisasi menuju tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mampu menyatukan visi masa depan bawahan dan meningkatkan kebutuhan mereka pada tingkat yang lebih tinggi daripada yang mereka butuhkan saat ini.

Berdasarkan penjelasan tentang kepemimpinan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pendekatan yang diterapkan oleh seorang atasan untuk memengaruhi kinerja karyawan. Pendekatan ini dilakukan dengan cara memotivasi karyawan sehingga mereka dapat bekerja lebih baik dan menciptakan energi positif di dalam perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan optimal.

2.1.3 Lingkungan Kerja

Herlinda (2021:122) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merujuk pada segala hal di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Sementara itu, Budiarti (2020:92) menekankan pentingnya perhatian manajemen terhadap lingkungan kerja dalam suatu perusahaan. Meskipun lingkungan kerja tidak berperan langsung dalam proses produksi, keberadaannya mempunyai dampak signifikan terhadap para karyawan yang terlibat dalam produksi tersebut. Lingkungan kerja menciptakan suasana di mana karyawan menjalani aktivitas sehari-hari, dan lingkungan yang kondusif dapat memberikan rasa aman serta memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal. Enny (2019:56) menambahkan bahwa lingkungan kerja mencakup semua elemen di sekitar pekerja yang terdiri dari faktor fisik dan nonfisik, yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas mereka dan pada akhirnya menghasilkan kinerja yang maksimal.

Berdasarkan sejumlah pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan saat mereka bekerja, baik dalam bentuk fisik maupun nonfisik, yang dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari.

2.1.4 Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Nurjaya (2021), kinerja dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil dari pelaksanaan tugas tertentu. Sementara itu, kinerja perusahaan merujuk pada tingkat pencapaian hasil dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Aziz dan Fauzah (2018) juga menjelaskan bahwa kinerja adalah representasi dari tingkat pencapaian dalam melaksanakan suatu program kegiatan atau kebijakan demi mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi, yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Dalam pandangan Irnawati dan Fahmi (2020), kinerja didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh individu berdasarkan ukuran yang berlaku untuk pekerjaan tersebut. Santoso dan Wahyuni (2019) menambahkan bahwa kinerja merupakan kesediaan individu atau kelompok untuk melaksanakan aktivitas dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab yang ada, dengan hasil yang diharapkan.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah ukuran kualitas dan kuantitas yang mampu dihasilkan oleh seorang karyawan saat ia bekerja dalam rangka mencapai tujuan atau ambisi pribadinya serta tujuan perusahaan.

2.1.5 Komitmen

Komitmen adalah perasaan setia yang dimiliki seseorang terhadap organisasi yang diikuti atau dijalani. Ia berfungsi sebagai pendorong bagi karyawan untuk meraih keberhasilan, meskipun karyawan tersebut menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaan mereka. Dengan komitmen, karyawan dapat melihat setiap masalah sebagai sebuah tantangan dan selalu mencari jalan untuk menyelesaikannya (Zusrony, 2021:19). Berdasarkan pendapat Madiistriyatno dan Hadiwijaya (2020:54), komitmen organisasi diartikan sebagai hubungan antara individu dan organisasinya yang berkaitan dengan kesetiaan, kepercayaan, serta loyalitas yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tersebut. Komitmen juga dapat dilihat sebagai wujud loyalitas karyawan yang ditunjukkan melalui tingkat keaktifan dan keterlibatan tinggi demi mencapai tujuan organisasi (Norawati dan Fahraini, 2022:12).

Berdasarkan berbagai definisi tentang komitmen organisasi, dapat disimpulkan bahwa komitmen adalah suatu ikatan emosional yang meliputi rasa tanggung jawab, kesetiaan, dorongan individu, perilaku, serta sikap loyalitas yang ditunjukkan oleh individu dalam suatu organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil
1	Fadilah, Edward & Wilian (2023)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi	Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi. Di sisi lain, komitmen organisasi menunjukkan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di tempat yang sama. Selain itu, Gaya kepemimpinan transformasional juga berkontribusi secara signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi. Terakhir, Gaya

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil
			<p>kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dengan komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel intervening dalam konteks PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi.</p>
2	Rasyid, Nurhani & Paweroi (2024)	<p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Era Digital</p>	<p>Kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang positif serta signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai sampel asli mencapai 0,641, T-statistik sebesar 3,782, dan nilai p sebesar 0,000. Melalui kepemimpinan yang mengedepankan inspirasi dan motivasi, pemimpin mampu mendorong karyawan untuk meraih potensi maksimal. Namun, lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan, dengan nilai sampel asli sebesar 0,299 dan nilai p sebesar 0,069. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai p sebesar 0,069 lebih besar daripada 0,05. Dengan kata lain, meskipun lingkungan kerja yang mendukung sering dianggap penting untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan, penelitian ini mengindikasikan bahwa faktor tersebut tidak selalu berperan dominan dalam menentukan kinerja individu.</p>
3	Martha & Nalia (2022)	<p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Transco Energi Utama POM</p>	<p>H Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja non fisik juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti dengan nilai signifikansi kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja non fisik yang sebesar $0,000 < 0,05$, serta nilai t hitung sebesar 3,637 yang melebihi t</p>

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil
			tabel yaitu 1,988.
4	Darmawan, Syakuro & Fatmah (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Dan Pengembangan Karir, Terhadap Kinerja Karyawan Muslim Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Halal Food Sambel Layah Corporation Indonesia	Hasil analisis uji t menunjukkan beberapa kesimpulan penting: (a) terdapat pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi, (b) pengembangan karir juga memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, (c) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan muslim, (d) pengembangan karir menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan muslim, dan (e) komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan muslim. Selain itu, hasil uji Sobel mengindikasikan bahwa baik lingkungan kerja maupun pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan muslim melalui komitmen organisasi.
5	Kasmiati & Herman (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Penempatan Kerja Pada Kantor PT. Citra Bakti Persada Makassar	Hasil pengujian data dapat dijelaskan bahwa: 1) lingkungan kerja dan komitmen kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Citra Bakti Persada Makassar; 2) penempatan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Citra Bakti Persada Makassar; 3) lingkungan kerja dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap penempatan kerja; 4) lingkungan kerja dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan penempatan kerja sebagai variabel mediasi di PT. Citra Bakti Persada Makassar. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja yang lebih baik dapat dicapai ketika lingkungan kerja dan komitmen kerja dimediasi oleh penempatan kerja.

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan yang bersifat sementara dan dapat diuji yang dirumuskan berdasarkan pengamatan atau teori untuk menjelaskan suatu fenomena. Dalam konteks

penelitian, hipotesis berfungsi sebagai alat untuk menjelaskan bagaimana variabel-variabel berinteraksi atau berhubungan satu sama lain. Hipotesis merupakan jawaban sementara yang diarahkan pada rumusan masalah penelitian dan berlandaskan pada fakta-fakta empiris yang dikumpulkan melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2019:99). Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi sangat penting karena seorang pemimpin bertanggung jawab untuk melakukan penggerakan dan pembimbingan organisasi menuju pencapaian tujuan, yang merupakan tugas yang diakui tidaklah mudah. Salah satu tipe kepemimpinan yang berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Dengan meningkatnya tingkat kepemimpinan transformasional yang dimiliki seorang pemimpin, kinerja karyawan juga akan turut meningkat (Mulana dan Keumala, 2023). Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan dan Ferine (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

H₁ : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai saat mereka bekerja, baik itu elemen fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi individu dan pekerjaan mereka baik secara langsung maupun tidak langsung (Nelly dan Erdiansyah, 2021). Suhali dan Amelia (2022) menegaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja dan orientasi. Dengan demikian, lingkungan kerja dapat memberikan pengalaman baru yang berdampak pada keberhasilan pelaksanaan tugas dan pekerjaan seseorang. Penelitian ini sejalan dengan temuan Barima dan Sulaeman (2022) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja.

H₂ : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen sebagai variabel mediasi

Pemimpin menekankan pentingnya komitmen untuk mencapai tujuan perusahaan. Ia menunjukkan sikap optimis dan antusias kepada karyawan, mendorong mereka untuk berani menyampaikan ide-ide dan pendapat dalam perusahaan. Pemimpin juga memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah dengan baik, serta memperhatikan perkembangan para karyawan. Selain itu, pemimpin peduli dengan kebutuhan yang diperlukan karyawan dalam proses menyelesaikan pekerjaan (Fadilah et al., 2023). Kualitas kerja karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan; mereka melakukan pekerjaan dalam jam kerja yang telah ditentukan. Karyawan selalu menghargai satu sama lain dan bekerja sama dengan baik dalam tim (Fadilah et al., 2023). Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadilah et al. (2023) dan Mahadewi serta Netra (2020), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja, dengan komitmen sebagai variabel mediasi.

H₃ : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen sebagai variabel mediasi pada Generasi Z Kalimantan Selatan.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen sebagai Variabel Mediasi

Kinerja merupakan suatu aktivitas yang menghasilkan dengan cara melaksanakan tugas yang diberikan kepada individu tersebut. Setiap individu tentunya memiliki tingkat

kinerja yang berbeda-beda pada suatu tugas. Keberlangsungan suatu organisasi, baik berhasil maupun gagal, sangat tergantung pada kinerja para pegawainya. Seorang pegawai cenderung akan lebih produktif dalam bekerja jika ia merasa puas dengan tugasnya serta suasana kerja yang ada. Penelitian ini sejalan dengan temuan Mahadewi dan Netra (2020); Marbun dan Jufrizen (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja dengan komitmen sebagai variabel mediasi.

H₄ : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen sebagai variabel mediasi pada Generasi Z Kalimantan Selatan.

5. Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan

Dalam dunia kerja, komitmen individu terhadap profesinya dan organisasi di mana ia bernaung sering kali menjadi perhatian yang sangat krusial. Apabila perusahaan mampu mengelola karyawannya dengan baik, hal ini dapat mendorong terjadinya komitmen yang kuat dari karyawan terhadap perusahaan. Kondisi ini sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan, karena karyawan yang berkomitmen akan mampu mengoptimalkan kinerjanya. Penelitian ini sejalan dengan temuan Hendrawan et al. (2022) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₅ : Komitmen berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan

6. Peran mediasi Komitmen Organisasi pada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan

Komitmen organisasi berfungsi sebagai kekuatan yang mengikat individu untuk melakukan tindakan yang relevan dengan tujuan dan sasaran dari organisasi yang mempekerjakannya (Madhuri, 2019). Dengan demikian, kepemimpinan dapat dianggap sebagai pendekatan yang mencerminkan kontribusi pemimpin terhadap efektivitas kinerja kelompok, yang tergantung pada cara atau kepemimpinan itu sendiri. Kinerja, pada akhirnya, adalah hasil dari aktivitas yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu tujuan (Thamrin, 2017). Penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Chandra (2019), di mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja, dengan kepemimpinan berperan sebagai variabel mediasi.

H₆ : Peran mediasi Komitmen Organisasi berpengaruh pada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan

7. Peran mediasi Komitmen Organisasi pada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan

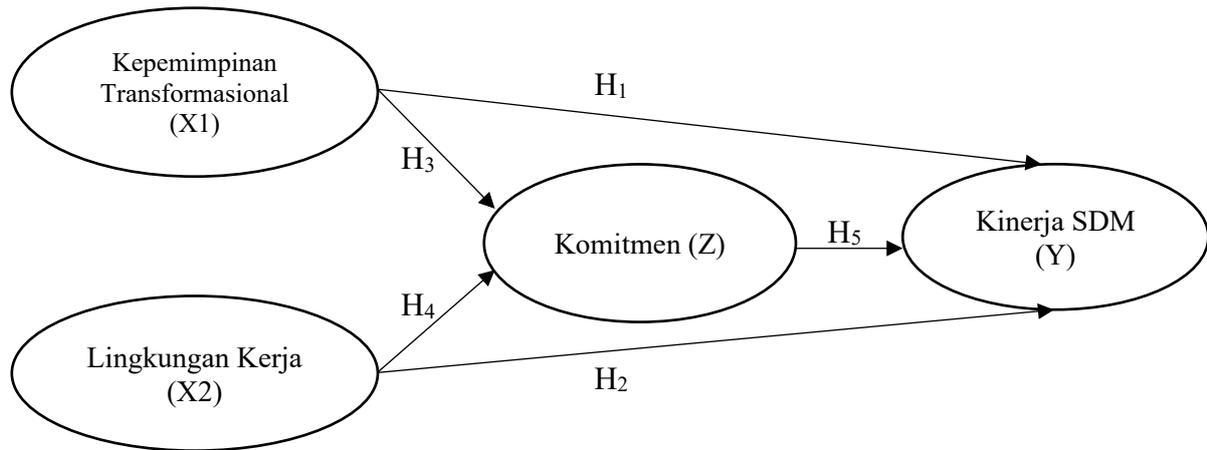
Lingkungan kerja merujuk pada segala hal yang ada di seputar para pekerja yang dapat memengaruhi mereka dalam menjalankan tugas, seperti suhu, kelembapan, ventilasi, pencahayaan, kebisingan, kebersihan tempat kerja, serta kecukupan alat dan perlengkapan kerja (Afandi, 2021). Oleh karena itu, komitmen organisasi diartikan sebagai sikap kerja, emosi, keyakinan, dan kerelaan yang mencerminkan hasrat, kebutuhan, tanggung jawab, keberpihakan, serta keterlibatan untuk bekerja dengan giat, keinginan untuk bertahan dalam organisasi, dan memberikan upaya terbaik, energi, serta waktu untuk suatu pekerjaan atau aktivitas (Busro, 2020).

H₇ : Peran mediasi Komitmen Organisasi berpengaruh pada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Kalimantan Selatan

2.4 Model Penelitian

Menurut Hayati (2020), kerangka konseptual merupakan proses pengaturan dalam menyajikan pertanyaan penelitian serta mendorong penyelidikan terhadap masalah yang

dihadapi, serta konteks yang menjadi penyebab peneliti melaksanakan studi tersebut. Berdasarkan penjelasan di atas, kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah:



3. Metode Penelitian

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah suatu metode penelitian yang memungkinkan pencatatan dan analisis data hasil penelitian secara tepat melalui perhitungan statistik (Lodico, 2017). Untuk jenis penelitian ini, digunakan deskriptif kuantitatif, di mana analisis deskriptif kuantitatif digunakan untuk meneliti data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sesuai kondisi sebenarnya tanpa tujuan membuat kesimpulan umum atau generalisasi (Sugiyono, 2018).

3.2 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi merujuk pada wilayah generalisasi yang mencakup objek atau subjek dengan kuantitas dan karakteristik tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dianalisis kemudian diambil kesimpulan (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan swasta perusahaan teknologi *non probability sampling* pada Generasi Z Kalimantan Selatan. Jumlah populasi ini sebesar 215 Generasi Z Kalimantan Selatan. Sedangkan sampel penelitian adalah bagian yang memberikan gambaran secara umum dari populasi. Sampel penelitian memiliki karakteristik yang sama atau hampir sama dengan karakteristik populasi yang diamati (Sugiyono, 2019). Dengan pengambilan *non probability sampling* teknik ini melakukan pengambilan sampel yang tidak memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel metode di mana tidak semua anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk berpartisipasi dalam penelitian. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi

e = Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*) atau 5%

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dengan menggunakan rumus Slovin, ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned} &= \frac{215}{1 + 215 (5\%)^2} \\ &= \frac{215}{1.5375} \\ &= 139.84 \end{aligned}$$

Dari perhitungan menggunakan rumus slovin maka didapatkan jumlah sampel minimum sebesar 139.84 responden, untuk memudahkan penulis dalam pengolahan data dan juga keakuratan penelitian maka jumlah sampel tersebut dibulatkan menjadi 140 responden. Jenis teknik penentuan sampel pada penelitian ini yaitu teknik *purposive sampling*. Teknik ini melibatkan pemilihan sampel dari suatu populasi dengan mempertimbangkan faktor-faktor tertentu. Prosesnya dilakukan dengan cara mengambil sampel dari populasi yang telah ditentukan berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan oleh peneliti (Sugiyono, 2019).

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Dalam penelitian ini, penulis menjalankan metode penelitian kuantitatif, karena data yang diperoleh nantinya akan berbentuk angka. Angka-angka tersebut akan dianalisis lebih lanjut dalam proses analisis data. Penelitian ini mencakup tiga variabel, yaitu Kepemimpinan

Transformasional dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas (independent), Kinerja Sumber Daya Manusia sebagai variabel terikat (dependent), serta Komitmen sebagai variabel mediasi.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer adalah jenis data yang dikumpulkan oleh peneliti dengan tujuan khusus untuk menyelesaikan masalah yang sedang mereka hadapi. Peneliti secara langsung mengumpulkan data tersebut dari sumber pertama atau lokasi objek penelitian.
2. Data sekunder, di sisi lain, adalah data yang sudah dikumpulkan untuk tujuan lain yang tidak terkait langsung dengan masalah yang sedang dihadapi. Data ini dapat diakses dengan mudah. Dalam penelitian ini, sumber data sekunder meliputi literatur, artikel, jurnal, dan situs di internet yang relevan dengan penelitian yang dilakukan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, kuesioner diserahkan kepada Responden diminta untuk memberikan jawaban secara bebas tanpa adanya pengaruh dari peneliti. Menurut Sugiyono (2019:142), kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyampaikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Variabel yang diukur diuraikan menjadi indikator variabel. Jawaban dari setiap item instrumen skala Likert memiliki bobot nilai skor yang bervariasi. Dalam skala Likert, skor tertinggi diberikan untuk alternatif jawaban yang sangat diharapkan oleh peneliti sesuai dengan tujuan penelitian, sedangkan skor terendah diberikan pada alternatif jawaban yang sangat tidak diharapkan (Silaen, 2018:125).

Tabel 3.1 Skor Skala Likert

Kriteria Jawaban	Keterangan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

3.5 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.2 Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepemimpinan transformasional adalah sebuah kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang atasan untuk mempengaruhi performa karyawannya. Kepemimpinan ini bertujuan untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik dan menciptakan energi positif di dalam perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik. 2. Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan 3. Pemimpin memberikan keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan 	<i>Likert</i>

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
		<p>akan tercapai.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Pemimpin membangkitkan antusiasme saya untuk melakukan pekerjaan 5. Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas 6. Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan 7. Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan 8. Pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan 9. Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya 10. Pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya alami 11. Pemimpin memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri saya 12. Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda 	
Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja mencakup semua hal yang ada di sekitar karyawan saat bekerja, baik dalam bentuk fisik maupun nonfisik, yang dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas-tugas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerangan/cahaya di tempat kerja sudah memadai 2. Sirkulasi udara di tempat kerja sudah memadai 3. Tidak ada kebisingan di tempat kerja 	<i>Likert</i>

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
	dan pekerjaan sehari-hari.	<ol style="list-style-type: none"> 4. Pengawasan sudah dilakukan secara benar 5. Suasana kerja antar karyawan baik 6. Kompensasi yang diberikan sudah adil dan sesuai 7. Hubungan dan perlakuan antar karyawan berjalan dengan baik 8. Aman dari bentuk intimidasi antar karyawan 9. Komunikasi antar karyawan berjalan dengan baik 10. Perusahaan tidak membedakan antar karyawan satu dengan lainnya 	
Kinerja SDM (Y)	Kinerja adalah ukuran dari kualitas dan kuantitas yang dapat dihasilkan seorang karyawan saat bekerja untuk mencapai tujuan atau ambisi pribadi, serta untuk memenuhi tujuan perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja saya sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan 2. Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya 3. Jumlah dari hasil pekerjaan saya tangani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan 4. Saya dapat menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya dengan hasil yang memuaskan 5. Saya menguasai bidang pekerjaan yang saya kerjakan saat ini 6. Saya memiliki keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan 	<i>Likert</i>

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
		<p>saya</p> <p>7. Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan</p> <p>8. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab saya dalam kurun waktu tertentu dengan baik</p>	
Komitmen (Z)	<p>Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai suatu ikatan emosional, rasa tanggung jawab, kesetiaan, dorongan individu, serta perilaku dan sikap loyalitas yang ditunjukkan oleh individu dalam konteks organisasi.</p>	<p>1. Saya akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini</p> <p>2. Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan saya juga</p> <p>3. Saya merasa menjadi bagian keluarga pada perusahaan ini</p> <p>4. Saya sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain.</p> <p>5. Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini</p> <p>6. Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang</p> <p>7. Saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup saya</p> <p>8. Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi</p>	<i>Likert</i>

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
		perusahaan ini 9. Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya	

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan modeling persamaan struktural (SEM) melalui *software Smart PLS (Partial Least Squares)*. PLS (Partial Least Squares) merupakan metode analisis persamaan struktural yang berbasis varian, mampu menguji model pengukuran sekaligus model struktural. Ada beberapa alasan untuk mengadopsi PLS-SEM, di antaranya adalah tingkat konkordansi yang tinggi, di mana semakin besar sampel yang digunakan, semakin tinggi pula tingkat konkordansinya. Metode ini juga menguntungkan dalam hal kekuatan statistik data, dapat dipakai untuk menguji efek prediksi antara variabel laten, termasuk efek mediasi atau moderasi, serta mendukung penggunaan model reflektif dan formatif tanpa memerlukan data yang terdistribusi normal dan dapat diaplikasikan pada sampel kecil (Hair et al., 2017). Menurut Hair et al., (2017), model jalur PLS terdiri dari dua komponen utama. Pertama, model struktural (yang juga dikenal sebagai model internal dalam konteks PLS-SEM), yang menggambarkan hubungan (jalur) di antara konstruk atau variabel. Kedua, model pengukuran yang dikembangkan (juga disebut sebagai model eksternal dalam PLS-SEM), yang menunjukkan hubungan antara konstruk dengan variabel indikator.

3.6.1 Outer Model

Model eksternal, yang juga dikenal sebagai model relasional atau pengukuran eksternal, adalah suatu model yang menjelaskan hubungan antara setiap blok indikator dan variabel laten yang relevan. Model pengukuran berfungsi untuk menguji validitas konstruk serta reliabilitas alat yang digunakan. Uji validitas bertujuan untuk menentukan seberapa baik sebuah alat penelitian dapat mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi alat ukur dalam mengukur konsep. Selain itu, uji ini juga dapat mengukur konsistensi responden dalam memberikan jawaban terhadap pertanyaan dalam kuesioner atau alat penelitian terkait masalah yang diteliti.

1. *Convergent Validity*

Validitas konvergen berkaitan dengan prinsip bahwa indikator struktur seharusnya memiliki korelasi yang tinggi. Uji validitas konvergen pada indikator reflektif dalam PLS didasarkan pada faktor *load factor*, yang merupakan korelasi antara skor item atau skor komponen dan skor struktur. Hal ini bertujuan untuk mengukur struktur indikator yang perlu dievaluasi. Semakin tinggi nilai *factor loading*, semakin penting peranan loading tersebut dalam menjelaskan matriks faktor. Untuk menilai efektivitas konvergensi, nilai faktor pemuatan harus melebihi 0,7, dan nilai rata-rata ekstraksi varians harus lebih besar dari 0,5.

2. *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa ukuran struktural yang berbeda seharusnya tidak memiliki korelasi yang tinggi. Penilaian uji validitas diskriminan dilakukan dengan mempertimbangkan ukuran *cross-loading* dari konstruk tersebut. Salah satu metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya dalam model. Suatu model dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk lainnya dalam model.

3. Composite Reliability

Silakan juga memanfaatkan uji reliabilitas untuk mengevaluasi konsistensi internal instrumen pengukuran. Reliabilitas mencerminkan ketelitian, konsistensi, dan akurasi dari suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dalam PLS dapat dilakukan dengan dua metode, yaitu *alpha Cronbach* dan reliabilitas komposit. *Alpha Cronbach* berfungsi untuk mengukur batas minimum nilai reliabilitas konstruk, sementara reliabilitas komposit memberikan gambaran tentang nilai reliabilitas konstruk yang sesungguhnya. Meskipun demikian, saat mengestimasi konsistensi internal struktur, keandalan gabungan dianggap lebih superior. Aturan umum untuk nilai reliabilitas *alpha* dan *composite* sebaiknya lebih dari 0,7, meskipun nilai 0,6 masih dianggap dapat diterima (Hair et al. 2017). Namun dalam praktek, jika validitas konstruk telah terpenuhi, uji konsistensi internal tidak selalu menjadi keharusan, karena konstruk yang valid pasti reliabel, tetapi konstruk yang reliabel belum tentu valid.

3.6.2 Inner Model

Model struktural dalam PLS menilai signifikansi antar konstruk dalam model struktural dengan memanfaatkan R² untuk mengevaluasi konstruk dependen, serta menggunakan nilai koefisien jalur atau nilai t untuk masing-masing jalur. R² berfungsi untuk mengukur sejauh mana perubahan variabel bebas mempengaruhi variabel terikat; semakin tinggi nilai R², semakin besar pengaruh tersebut.

1. R-Square

Nilai R² berfungsi untuk mengukur tingkat perubahan dari variabel independen menjadi variabel dependen. Semakin tinggi nilai R², semakin baik kualitas model prediksi yang diusulkan. Sebagai contoh, jika nilai R² mencapai 0,7, ini menunjukkan bahwa 70% perubahan dalam variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen, sementara sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model tersebut. Meskipun demikian, R² tidak dapat dianggap sebagai parameter mutlak dalam menilai ketepatan suatu model prediksi, karena dasar hubungan teoritis adalah parameter yang paling penting dalam menjelaskan kausalitas.

2. Q-Square Test

Prosedur yang digunakan untuk menghitung skor Q² dan tes *Q-Square* dalam PLS bertujuan untuk membangun korelasi prediktif dalam model. *Q-square* berfungsi untuk mengukur seberapa baik observasi serta estimasi parameter yang dihasilkan oleh model tersebut. Nilai Q² yang lebih tinggi dari nol menunjukkan adanya bukti bahwa model tersebut memiliki korelasi prediktif, sementara jika nilai Q² berada di bawah nol, maka model tersebut tidak memiliki korelasi prediktif.

Tabel 3.2 Skala Pengukuran *Q-Square Test*

Kriteria	Hasil Observasi
$Q_{\text{Square}} > 0$	Baik
$Q_{\text{Square}} \leq 0$	Tidak Baik

3. Path Coefficients

Koefisien jalur mencerminkan hubungan atau tingkat pengaruh konstruk yang mendasarinya terhadap proses pemanduan. Pengujian hipotesis berkaitan dengan menguji hubungan antar variabel, yang dilakukan dengan menganalisis hasil pengujian secara parsial untuk masing-masing variabel. Untuk menentukan apakah variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen, analisis dilakukan dengan membandingkan nilai statistik t dengan nilai t tabel. Sesuatu dianggap signifikan jika nilai t-statistik melebihi nilai t-tabel; sebaliknya, dianggap tidak signifikan jika nilai t-statistik lebih rendah daripada nilai t-tabel. Oleh karena itu, nilai koefisien jalur mencerminkan tingkat

signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien jalur atau model internal yang ditunjukkan oleh statistik T seharusnya lebih besar dari 1,96 untuk hipotesis dua arah dan 1,64 untuk hipotesis satu arah saat diuji pada alpha 5% dan daya 80% (Hair et al., 2017).