

Work Engagement, Komitmen Organisasi dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial

Rika Wahyuni✉, Devi Edriani, Fitrah Sari, Hadi Irfani

Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang

rikawahyuni070685@gmail.com

Abstract

For companies, the existence of human resources is crucial and has a role as a driver of all company activities. Suffice quality of human resources makes it easier for the company to achieve its goals through maximum employee performance. Employee performance is the result of employee work achievement, influenced by many factors, including work engagement, organizational commitment, and human resource development. This study aims to discover how much influence work engagement, organizational commitment, and HR development have on the performance of millennial generation employees in the Padang city area. The researchers collected data using survey methods and distributing questionnaires. The sample refers to the theory of Hair et al., so 80 respondents have preferred as samples. The analytical method used is multiple linear regression using SPSS 23. This study proved that work engagement had positive and significant effects on employee performance, so H1 is accepted. Organizational commitment from the research results proved to have a positive and significant impact on employee performance, so H2 is accepted. In addition, the HR development variable is evident to have positive and significant effects on employee performance, so H3 is accepted. The variables of work engagement, organizational commitment, and HR development proved to have a positive and significant impact on employee performance. Therefore, H4 is accepted. The value of the contribution of variables that affect work engagement, organizational commitment, and HR development is 54.9%. Thus, this research is very appropriate and becomes a reference for improving employee performance to achieve company goals and progress.

Keywords: Work Engagement, Commitment, Development, Employee Performance, Organization.

Abstrak

Bagi perusahaan keberadaan sumber daya manusia sangat penting dan mempunyai peran sebagai penggerak seluruh aktivitas perusahaan. Kualitas SDM yang memadai memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuannya melalui kinerja karyawan yang maksimal. Kinerja karyawan merupakan hasil dari pekerjaan yang dicapai karyawan yang dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya yaitu: *work engagement*, komitmen organisasi, dan pengembangan SDM. Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *work engagement*, komitmen organisasi, dan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan generasi milenial di wilayah kota Padang. Pengumpulan data peneliti lakukan dengan menggunakan metode *survey* dan mengedarkan kuesioner. Sampel merujuk pada teori Hair *et al*, maka 80 responden dipilih menjadi sampel. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda menggunakan SPSS 23. Penelitian ini berhasil membuktikan *work engagement* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka H₁ diterima. Komitmen organisasi dari hasil penelitian terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka H₂ diterima. Selanjutnya, variabel pengembangan SDM terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka H₃ diterima. Variabel *work engagement*, komitmen organisasi dan pengembangan SDM terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat dinyatakan H₄ diterima. Nilai kontribusi variabel yang mempengaruhi *work engagement*, komitmen organisasi dan pengembangan SDM adalah 54,9% Maka penelitian ini sangat tepat dan menjadi rujukan dalam meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan dan kemajuan perusahaan dapat tercapai.

Kata kunci: *Work Engagement*, Komitmen, Pengembangan, Kinerja Pegawai, Organisasi.

Jurnal Ekobistek is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Berbagai upaya yang ditempuh perusahaan dalam rangka peningkatan kinerja menjadi tantangan sulit dan paling serius bagi manajemen karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya serta bagaimana kelangsungan perusahaan ke depannya yang terus terjaga tergantung pada kinerja karyawan [1]. Apabila kinerja karyawan tidak maksimal, maka akan

berdampak secara langsung terhadap kinerja perusahaan, sehingga stabilitas perusahaan menjadi terganggu. Jika perusahaan membiarkan permasalahan ini terus terjadi, maka perusahaan akan sulit mengatasinya secara tepat dan baik. Kelancaran manajemen perusahaan didukung oleh kualitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya serta pengetahuan dan keterampilan karyawan yang memadai dan adanya usaha dari pihak perusahaan

untuk mengelola perusahaan dengan lebih optimal sehingga pada akhirnya mampu mewujudkan optimalisasi kinerja karyawan [2].

Kinerja karyawan adalah hasil dari usaha karyawan yang diperolehnya dari kemampuan serta aktivitas yang dilakukan karyawan dengan ketentuan waktu yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya [3]. Kinerja karyawan tercermin dari kuantitas pekerjaan dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dilakukannya. Kuantitas pekerjaan adalah jumlah dari pekerjaan yang mampu dihasilkan oleh karyawan pada periode waktu yang sebelumnya telah ditetapkan oleh perusahaan yang dijadikan standar kerja. Jika jumlah pekerjaan tersebut terselesaikan oleh karyawan semakin banyak, maka kinerja yang dihasilkan karyawan dinilai semakin baik [4]. Tidak hanya itu, kinerja yang tinggi akan mendatangkan laba yang tinggi sehingga perusahaan bisa memaksimalkan kegiatan operasional yang dilakukannya [5].

Saat ini perusahaan sedang mendapatkan bonus demografis yang mana jumlah pegawai generasi milenial ada pada usia produktif dan mempunyai kemampuan dalam menunjang kinerja yang dihasilkan oleh perusahaan [6]. Kategori generasi milenial adalah populasi yang lahir tahun 1981-2000, disebut sebagai generasi karena generasi ini hidup dipergantian milenium yang secara bersamaan di era teknologi digital mulai merasuk ke segala tahapan kehidupan [7].

Menurut Data Badan Pusat Statistik (BPS), bahwa dari hasil sensus penduduk tahun 2020 menemukan bahwa mayoritas penduduk Indonesia salah satunya didominasi oleh generasi milenial dengan jumlah 25,87 persen. Selain itu, 50 persen pekerja di Indonesia berusia kurang dari 30 tahun, yang berarti kaum milenial merupakan pekerja aktif yang mendominasi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Namun, generasi milenial sangat mudah terlepas dari pekerjaan, mereka tidak terbawa oleh pekerjaan dan mereka merasakan sedikit energi di tempat kerja, sehingga memiliki lebih banyak opsi untuk mendapatkan gangguan di tempat kerja [8]. Oleh karena itu, melakukan peningkatan kinerja karyawan generasi milenial merupakan faktor penting bagi kesuksesan sebuah organisasi.

Survey awal dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan usia milenial yang bekerja di wilayah kota Padang. Ini dilakukan untuk mengetahui permasalahan terkait kinerja karyawan. Hasil survey penelitian yang dilakukan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Hasil Survey Awal Variabel Kinerja Karyawan

No Indikator	Jawaban					Mean
	SS	S	KS	TS	ST S	
1 kriteri penilaian kinerja organisasi	4	17	9	-	-	3,8

2	Memahami pekerjaan dan cara melaksanakannya	11	13	4	2	-	4,1
3	Menyelesaikan pekerjaan tak terduga tepat waktu	6	20	4	-	-	4,1
4	Kehadiran	4	21	4	1	-	3,9
5	Menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien	6	16	7	1	-	3,9
6	Mengetahui standar operasional prosedur dari pekerjaan	1	24	5	-	-	3,9
Rata-Rata Kinerja Karyawan Responden = 30 Orang							4

Tabel 1. menunjukkan kondisi kinerja karyawan generasi milenial di wilayah kota Padang saat ini, hasil perhitungan tersebut didapatkan dari olahan data kuesioner yang dibagikan kepada responden. Dari hasil ini dapat dilihat bahwa kinerja karyawan belum mencapai standar yang diharapkan perusahaan, dikarenakan ada beberapa indikator yang dibawah rata-rata penilaian 4 yaitu indikator memahami kriteria penilaian kinerja organisasi, kehadiran, menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien, serta mengetahui standar operasional prosedur dari pekerjaan.

Upaya meningkatkan kinerja karyawan dilakukan dengan menilai faktor-faktor apa saja yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan generasi milenial di wilayah kota Padang. Observasi awal yang telah dilakukan menduga bahwa *work engagement* menjadi faktor utama yang berpengaruh pada kinerja karyawan. *Work engagement* merupakan kondisi mental yang positif pada karyawan dan memuaskan semua yang berkaitan dengan pekerjaannya dapat dilihat dari beberapa ciri yaitu *vigor*, dedikasi, dan *absorption* [9]. Terkait dengan kondisi *work engagement* saat ini, hasil observasi dan wawancara yang melibatkan 30 orang karyawan generasi milenial di wilayah kota Padang menemukan bahwa: (1) karyawan belum memenuhi aspek *vigor* (semangat) yang terlihat dari ketidakmauan karyawan mengeluarkan seluruh kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sempurna; (2) aspek dedikasi belum terpenuhi oleh karyawan yang ditandai dengan kurangnya rasa bangga karyawan atas pekerjaannya saat ini terlihat dari antusiasme karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan masih rendah; dan (3) aspek *absorption* (penghayatan) juga belum terpenuhi sesuai dengan pengakuan karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan saat ini dirasa masih monoton. Selain itu, masalah yang muncul adalah karyawan memiliki konsentrasi yang rendah terhadap pekerjaannya.

Work engagement yang tinggi mengarah pada peningkatan kinerja karyawan, dan bahwa karyawan yang merasa terhubung dengan perusahaan akan berusaha menghasilkan kinerja yang optimal untuk kepentingan organisasi [10].

Selain dari *work engagement*, komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan [11]. Komitmen organisasi adalah bentuk loyalitas karyawan pada organisasi yang terlihat dari keinginan untuk terus bersama organisasi serta membantunya mencapai tujuan dan tidak rela keluar dengan alasan apapun yang ada. Karyawan dengan komitmen yang tinggi pada perusahaannya akan lebih setia dan bekerja keras dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan serta kemajuan perusahaan [12].

Komitmen organisasi dapat menimbulkan kepuasan pada karyawan dalam bekerja jika didukung oleh timbal balik perusahaan [13]. Hasil wawancara kepada karyawan generasi milenial di wilayah kota Padang terkait komitmen organisasi, informasi yang menandakan rendahnya komitmen organisasi diketahui dari ketidakmampuan karyawan untuk memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan seperti menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dan rendahnya partisipasi karyawan pada kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh perusahaan. Apabila komitmen organisasi tidak segera ditingkatkan, maka akan menyebabkan kinerja karyawan tidak maksimal.

Komitmen karyawan menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja organisasi dan berdampak pada kinerja karyawan [14]. Karyawan yang berkomitmen pada institusinya masing-masing kemungkinan besar tidak hanya bertahan di institusi tersebut tetapi juga cenderung mengarahkan kemampuan dan tenaganya atas nama organisasi dan bekerja untuk kesuksesan organisasi [15]. Oleh karena itu, organisasi semakin dituntut untuk memberikan perhatian yang besar pada komitmen organisasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pengembangan SDM juga menjadi faktor penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Manajemen SDM berfungsi dalam memainkan peran sentral untuk meningkatkan perubahan organisasi [16]. Pengembangan SDM merupakan suatu proses mengembangkan dan atau melepaskan keahlian manusia melalui pengembangan organisasi dan pelatihan personel dengan tujuan meningkatkan kinerja [17].

SDM yang berkualitas akan memberikan suatu keuntungan tersendiri bagi perusahaan, oleh karena itu selain harus merekrut sumber daya manusia dengan kompetensi yang baik, dukungan perusahaan pada sumber daya manusia harus sesegera mungkin

dilakukan. Caranya adalah dengan melakukan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan [18]. Tujuan pengembangan SDM adalah untuk meningkatkan kemampuan pegawai baik afektif (sikap), kognitif (pengetahuan) dan psikomotor (perilaku) serta mempersiapkan pegawai dalam menghadapi perubahan [19]. Hal tersebut dilakukan untuk mengatasi kendala yang mungkin timbul dalam pekerjaan. Dampaknya adalah capaian kinerja karyawan semakin optimal. Dalam rangka mengembangkan potensi karyawan generasi milenial di wilayah kota Padang, perusahaan secara kontinu telah melakukan pembekalan, pemberian motivasi, baik melalui ucapan, bimbingan maupun pelatihan. Hal tersebut bertujuan untuk mengarahkan kembali ke jalur *job desknya*. Diantara sekian *job desk* yang menjadi tanggung jawab, satu yang lebih ditekankan adalah pada pencapaian target perusahaan.

Penelitian sebelumnya berhasil membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan [20]. Beberapa praktik pengembangan SDM seperti pengembangan karir, pelatihan dan pengembangan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [21]. Sedangkan penilaian kinerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Pengembangan SDM berdampak pada kinerja karyawan secara signifikan. Dengan kata lain, pengembangan SDM dengan berempati atau mendukung karyawan atau bawahan, dapat meningkatkan keinginan atau kebutuhan karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja, daya saing dan suasana kompetitif [22].

2. Metodologi Penelitian

Pendekatan penelitian yang dipilih adalah deskriptif kuantitatif yang bersifat *explanatory research*. Populasi pada penelitian adalah seluruh karyawan generasi milenial yang bekerja di wilayah kota Padang. Berdasarkan hasil pencarian data jumlah populasi, tidak diketahui secara pasti jumlahnya sehingga pengambilan sampel menggunakan metode Hair *et al.*, dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu: a) 20 x jumlah variabel; dan b) 5 x jumlah parameter (indikator) [23]. Pada penelitian ini digunakan metode pertama 20 x jumlah variabel, maka didapatkan jumlah sampel penelitian ini adalah 20 x 4 (variabel) = 80. Sampel yang ditetapkan peneliti berjumlah 80 responden.

Penelitian ini dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menentukan pengaruh antara variabel bebas: *work engagement*, komitmen organisasi dan pengembangan SDM; dan variabel terikat: kinerja karyawan, dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana; Y merupakan kinerja pegawai, X_1 merupakan *work engagement*, X_2 merupakan komitmen organisasi, X_3 merupakan pengembangan SDM, e merupakan Standar Error, a merupakan constanta, b_1 merupakan Koefisien regresi *work engagement*, b_2 merupakan Koefisien regresi komitmen organisasi, b_3 merupakan

koefisien regresi pengembangan SDM. Selain regresi linear berganda penelitian ini juga menggunakan uji hipotesis baik uji hipotesis secara parsial maupun secara bersama-sama.

3. Hasil dan Pembahasan

Uji regresi linear berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independent : *work engagement* (X_1), komitmen organisasi (X_2) dan pengembangan SDM (X_3) terhadap variabel dependent : kinerja pegawai (Y). Hasil analisis regresi linear berganda dapat disajikan pada Tabel 1.

Table 2. Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficient	s		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10,563	1,332		7,932	,000
Work Engagement	,032	,012	,202	2,637	,010
1 Komitmen Organisasi	,024	,010	,177	2,338	,022
Pengembangan an SDM	,166	,019	,674	8,849	,000

Berdasarkan tabel 2 diatas maka dapat dilihat persamaan regresinya yaitu:

$$Y = 10,563 + 0,032X_1 + 0,024X_2 + 0,166X_3 + e$$

Interprestasi berdasarkan persamaan tersebut dapat diartikan sebagai berikut: Konstanta sebesar 10,653 artinya apabila *work engagement*, komitmen organisasi, pengembangan SDM tidak ada maka kinerja karyawan tetap sebesar konstanta 110,563. Koefisien regresi positif sebesar 0,032 artinya apabila *work engagement* ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan komitmen organisasi dan pengembangan SDM diabaikan, maka kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,032; Koefisien regresi positif sebesar 0,024 artinya apabila komitmen organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi *work engagement* dan pengembangan SDM diabaikan, maka kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,024; Koefisien regresi positif sebesar 0,166 artinya apabila pengembangan SDM ditingkatkan sebesar satu satuan, dengan asumsi *work*

engagement dan komitmen organisasi diabaikan, maka kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,166.

Selanjutnya dilakukan Uji t. Uji t dilakukan untuk menguji bagaimanakah signifikansi pengaruh variabel bebas dan terikat secara parsial. Dimana pengujian ini membandingkan antara *prob* signifikan dengan alpha 0,05, derajat kebebasan yang digunakan dengan rumus; (df) $n-k-1$ yaitu $80-3-1 = 76$, sehingga hasil yang didapat untuk melihat t tabel sebesar 1,991. Hasil pengujian secara parsial atas semua variabel independent disajikan pada Tabel 2.

Tabel 3. Pengujian Secara Parsial

Model	Coefficients ^a		
		t	Sig.
1	(Constant)	7,932	,000
	Work Engagement	2,637	,010
	Komitmen Organisasi	2,338	,022
	Pengembangan SDM	8,849	,000

Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Dari Tabel 3 terlihat t-hitung 2,637 dan t-tabel 1,991 dimana t-hitung lebih besar dari t-tabel ($2,637 > 1,991$) atau tingkat signifikan sama dengan alpha ($0,010 < 0,05$), maka H1 diterima. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dari Tabel 3 terlihat t-hitung 2,338 dan t-tabel 1,991 dimana t-hitung lebih besar dari t-tabel ($2,338 > 1,991$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,022 < 0,05$) maka H2 diterima. Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan. Dari tabel 3 diatas terlihat t-hitung 8,849 dan t-tabel 1,991 dimana t-hitung lebih besar dari t-tabel ($8,849 > 1,991$) atau tingkat signifikan lebih kecil dari alpha ($0,000 < 0,05$) maka H3 diterima.

Selanjutnya, dilakukan pengujian secara Bersama-sama atau Uji F. Pengujian secara bersama-sama menggunakan Uji F dilakukan untuk melihat apakah *work engagement*, komitmen organisasi dan pengembangan SDM mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis secara bersama-sama disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Pengujian Variabel Secara Bersama-Sama

Model	ANOVA ^a				
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	113,287	3	37,762	33,102	,000 ^b
Residual	86,701	76	1,141		
Total	199,988	79			

Dari Tabel 4, nilai F-hitung yang didapatkan lebih besar dari nilai F-tabel ($33,102 > 3,12$) dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 5%, maka H4 diterima, yang berarti hal ini dilakukan secara

bersama-sama antara *work engagement*, komitmen organisasi dan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, untuk mengetahui kontribusi *work engagement*, komitmen organisasi dan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan, dilakukan uji koefisien determinasi (R^2). Hasilnya disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Pengujian Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.753 ^a	.566	.549	1,068

Dari Tabel 5 diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,549, maka dapat disimpulkan bahwa kontribusi *work engagement*, komitmen organisasi dan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan sebesar 0,549 atau 54,9% sedangkan sisanya sebesar 45,1% di pengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Hasil yang diperoleh *work engagement* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti *work engagement* meningkat maka kinerja karyawan meningkat. Berdasarkan hasil penelitian ini penulis merekomendasikan pada perusahaan di wilayah kota Padang. Kinerja karyawan akan meningkat apabila dapat meningkatkan *work engagement* melalui penerapan *encourage connections* atau membangun dan memelihara komunitas seperti tim kerja dengan memberikan dukungan emosional dan sosial kepada seluruh karyawan. Peningkatan juga dapat dilakukan dengan penerapan *meaningful work* atau memotivasi karyawan melatih keterampilan yang bervariasi dan memberikan *feedback* dari hasil kinerja mereka sehingga karyawan akan lebih *engaged* terhadap pekerjaannya.

Hasil yang diperoleh komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti komitmen organisasi meningkat maka kinerja karyawan meningkat. Berdasarkan hasil penelitian ini penulis merekomendasikan pada pihak perusahaan di wilayah kota Padang. Kinerja karyawan akan meningkat apabila dapat meningkatkan komitmen organisasi melalui pemberian *reward* atau bonus bagi karyawan dengan hasil pekerjaan terbaik, menciptakan kebersamaan dengan atasan maupun karyawan lain, dan menyediakan fasilitas yang memadai.

Hasil yang diperoleh pengembangan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti pengembangan SDM meningkat maka kinerja karyawan meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian ini penulis merekomendasikan pada pihak perusahaan di wilayah kota Padang. Kinerja karyawan akan meningkat apabila dapat meningkatkan pengembangan SDM melalui kesempatan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan.

Hasil yang diperoleh bahwa secara bersama-sama *work engagement*, komitmen organisasi dan pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini penulis merekomendasikan pada pihak perusahaan di wilayah kota Padang. Kinerja karyawan akan meningkat apabila dapat meningkatkan *work engagement*, komitmen organisasi dan pengembangan SDM.

4. Kesimpulan

Penelitian ini berhasil membuktikan *work engagement* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka H1 diterima. Komitmen organisasi dari hasil penelitian terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka H2 diterima. Selanjutnya, variabel pengembangan SDM terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka H3 diterima. Variabel *work engagement*, komitmen organisasi dan pengembangan SDM terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat dinyatakan H4 diterima.

Daftar Rujukan

- [1] Aspani, G. C., Sendow, G. M., & Tampenawas, J. L. (2022). Pengaruh Lingkungan Organisasi, Etos Kerja dan Hubungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Sahid Kawanua Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39394>
- [2] Jung, Basalamah, S., & Saleh, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kanwil Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Selatan. *Journal Of Management*, 3(1). <https://doi.org/10.2568/yum.v3i1.628>
- [3] Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35-54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- [4] Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120-135. <https://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v3i1.4866>
- [5] Lukito, H., & Utama, M. K. (2019). Pengaruh Absenteeism dan Job Attitude Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Leasing Di Kota Padang. *Bisma*, 13(3), 139-147. <https://doi.org/10.19184/bisma.v13i3.8879>
- [6] Inggira, C. K., Suryanto, S., & Windijarto, W. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Karyawan Generasi

- Milenial dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 195. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13158>.
- [7] Ali, H., & Purwandi, L. (2017). *Millenial Nusantara*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. Faramitha, A., Wahyudi, W., & pada generasi milenial. *INOVASI*, 17(1), 19-29. <http://dx.doi.org/10.29264/jjnv.v17i1.9216>
- [8] Puspitasari, A. S. A., & Darwin, M. (2021). Effect of work-life balance and welfare level on millennial employee performance through work engagement. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 334-344. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v3i1.299>
- [9] Shibiti, R. (2020). Public school teachers' satisfaction with retention factors in relation to work engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 46(1), 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v46i0.1675>
- [10] Antony, S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja pada Keterikatan Karyawan Hotel Berbintang di Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 2(1), 96-107. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i1.34>
- [11] Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9-25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- [12] Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., ... & Irfan, M. (2020). The Quality of Human Resources, Job Performance and Employee Loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592. <https://doi.org/10.37200/ijpr/v24i3/pr201903>
- [13] Kim, S. H., Kim, M., & Holland, S. (2020). Effects of intrinsic motivation on organizational citizenship behaviors of hospitality employees: The mediating roles of reciprocity and organizational commitment. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(2), 168-195. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1702866>
- [14] Liana, Y. (2020). Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen. *Jurnal Manajerial*, 7(01), 86-100. <http://dx.doi.org/10.30587/manajerial.v7i01.1311>
- [15] Krishnanathan, P. (2018). Organizational Commitment and Employee Performance With Special Reference to Administrative Officers at the University of Jaffna, Sri Lanka. *Research Journal of Education*, 4(6), 82-86. <https://doi.org/10.53935/2641-533x.v1i3.85>
- [16] Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., & Ruza-Sanmartín, E. (2022). High-Performance Human Resource Management Practices and Readiness for Change: An Integrative Model Including Affective Commitment, Employees' Performance, and The Moderating Role of Hierarchy Culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100177. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100177>
- [17] Han, S. J., & Stieha, V. (2020). Growth mindset for human resource development: A scoping review of the literature with recommended interventions. *Human Resource Development Review*, 19(3), 309-331. <https://doi.org/10.1177/1534484320939739>
- [18] Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., ... & Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 380-394. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1780078>
- [19] Yuliantari, P. D., & Martini, I. A. O. (2019). Implementation Of Human Resource Development To Improve Employee Performance. *International Research Journal Of Management, IT And Social Sciences*, 6(6), 194-200. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n6.791>
- [20] Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46-58. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v1i1.2239>
- [21] Otoo, F. N. K., & Mishra, M. (2018). Measuring the Impact of Human Resource Development (HRD) Practices on Employee Performance in Small and Medium Scale Enterprises. *European Journal of Training and Development*, 42(7-8), 517-534. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2017-0061>
- [22] Achmadi, A., Hendryadi, H., Siregar, A. O., & Hadmar, A. S. (2022). How can a leader's humility enhance civility climate and employee voice in a competitive environment?. *Journal of Management Development*, (ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2021-0297>
- [23] Sekarsari, N. R. (2022). Digital Marketing dan Brand Awareness terhadap Keputusan Pembelian dengan Trust Sebagai Variabel Intervening. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3), 1033-1044. <http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i3.6400>