

PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA GENERASI MILENIAL DI KOTA SURABAYA

Iral Bella Prameswari
iralbellap@gmail.com
Firdaus Marsahala Sitohang

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to determine the effect of individual characteristics on organizational commitment through the work satisfaction of the millennial generation in Surabaya. The research was quantitative. Moreover, the population was employees from the millennial generation who worked in Surabaya with unknown (infinite) numbers. The data collection technique used accidental sampling. In line with that, with the Hair formula, there were 100 respondents as the sample. Furthermore, the instrument in the data collection technique was a questionnaire and Likert scale. The data analysis technique used Partial Least Square with SmartPLS 3 version. The result concluded that individual characteristics had a positive and significant effect on the organizational commitment of the millennial generations in Surabaya. Likewise, individual characteristics had a positive and significant effect on the work satisfaction of the millennial generations in Surabaya. Additionally, work satisfaction had a positive and significant effect on the organizational commitment of the millennial generations in Surabaya. In addition, individual characteristics had a positive and significant effect on organizational commitment through employees' work satisfaction of the millennial generation in Surabaya.

Keywords: individual characteristics, organizational commitment, work satisfaction

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada Generasi Milenial Di Kota Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan jenis kuantitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner menggunakan skala likert. Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi fokus adalah karyawan dari generasi milenial yang bekerja di Kota Surabaya yang tidak diketahui jumlah pastinya (*infinite*). Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik *accidental sampling* dengan rumus Hair dan ditentukan sejumlah 100 responden. Adapun analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Partial Least Square* dengan menggunakan alat bantu SmartPLS versi 3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Surabaya. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Surabaya. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Surabaya. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Surabaya.

Kata Kunci : karakteristik individu, komitmen organisasi, kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan intelektual dan tingkah laku pada manusia yang dapat diukur dan dapat dikembangkan. Di dalam dunia perusahaan, seluruh karyawan mempunyai peranan penting sehingga menuntut perusahaan untuk mampu melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Saat ini yang menjadi sorotan pada manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah generasi milenial karena cenderung memiliki komitmen yang lebih rendah dibandingkan dengan generasi sebelumnya (Sari, 2018). Generasi milenial memiliki preferensi terbuka, fleksibilitas, kebebasan untuk beraktivitas, dan kemampuan

untuk melihat masalah dari sudut berbeda (Ali dan Purwandi, 2021:21). Generasi milenial seing kali memilih bekerja *freelance* karena mempunyai kebebasan dalam mengekspresikan bakat dan pekerjaannya yang dilakukan sesuai dengan passionnya dan waktu pemrosesan lebih fleksibel. Selain itu juga sebuah ketertarikan untuk tetap bertahan di suatu organisasi karena adanya komitmen yang menimbulkan sebuah kepuasan kerja. Hal ini terlihat terdapat faktor yang mempengaruhi karakteristik individu dalam memilih suatu pekerjaan, beberapa adalah komitmen organisasi serta kepuasan kerja.

Karyawan Generasi Milenial di Kota Surabaya menunjukkan karakteristik unik yang memengaruhi tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Generasi ini dikenal dengan kecenderungan mereka untuk mencari keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta nilai-nilai yang berfokus pada tujuan dan makna dalam pekerjaan. Dalam konteks organisasi di Surabaya, komitmen karyawan milenial seringkali dipengaruhi oleh seberapa baik organisasi dapat menyediakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi, kesempatan untuk pengembangan karir, serta fleksibilitas dalam bekerja. Selain itu, keterlibatan organisasi dalam tanggung jawab sosial dan kepedulian terhadap isu-isu lingkungan juga menjadi faktor penting yang dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen mereka. Bagi perusahaan, penting untuk memahami bahwa karyawan milenial cenderung lebih loyal jika merasa bahwa mereka dihargai dan dapat berkontribusi secara signifikan terhadap tujuan yang lebih besar.

Komitmen organisasi merupakan topik yang penting untuk ditinjau, baik oleh pihak manajemen dalam organisasi maupun oleh para peneliti yang berfokus pada perilaku manusia dalam konteks kerja (Ria dan Darman, 2018:25). Robbins dan Judge (2015:47) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang individu menunjukkan loyalitas terhadap organisasi, sejalan dengan tujuan-tujuan organisasi, serta memiliki keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Dalam sebuah organisasi, komitmen ini menjadi kunci penting dalam memahami sejauh mana seorang karyawan mendukung nilai-nilai organisasi dan berusaha untuk mempertahankan keanggotaannya di dalamnya. Komitmen organisasi mencerminkan kedalaman keterikatan emosional dan dedikasi seorang karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, komitmen dapat diukur melalui beberapa aspek, seperti kesediaan untuk bekerja keras demi mencapai tujuan organisasi, loyalitas terhadap perusahaan, dan keinginan untuk tetap berkontribusi meskipun ada tantangan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi akan cenderung bekerja lebih produktif, memberikan kontribusi yang lebih besar, dan lebih sedikit berisiko untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, rendahnya komitmen bisa berujung pada tingginya tingkat *turnover*, rendahnya moral, dan berkurangnya kinerja.

Karyawan Generasi Milenial di Kota Surabaya menunjukkan komitmen organisasi yang erat kaitannya dengan tingkat kepuasan kerja. Menurut Sutrisno (2019:77), kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima, serta kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja. Bagi karyawan milenial, kepuasan kerja merupakan faktor utama dalam membangun komitmen terhadap organisasi. Karyawan cenderung lebih berkomitmen ketika mereka merasa lingkungan kerja mendukung kesejahteraan mereka, baik fisik maupun psikologis, serta memberikan penghargaan yang layak atas kontribusi mereka. Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang muncul dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan. Karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan merasa sangat positif tentang pekerjaan mereka, sementara mereka yang memiliki kepuasan rendah cenderung merasakan hal sebaliknya (Sunarta, 2019). Kepuasan kerja juga berperan penting dalam meningkatkan komitmen terhadap organisasi, terutama jika ada kesesuaian antara karakteristik individu dan lingkungan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kesuksesan organisasi (Aingra, 2019).

Fenomena yang ditemukan saat ini adalah karyawan generasi milenial tidak hanya dipandang sebagai generasi yang penuh kemajuan khususnya dibidang teknologi, melainkan

mereka juga digambarkan seperti anak-anak yang tidak ingin bersusah payah dan tidak bisa hidup dalam sebuah tekanan. Akan tetapi generasi milenial juga memiliki ciri-ciri yang positif yaitu memiliki daya tahan yang lebih rendah terhadap tekanan dan stres karena mereka terbiasa melakukan hal-hal dengan cepat, yang membuat mereka tidak sabar jika hasil yang mereka inginkan tidak muncul segera (Natasya *et al.*, 2023). Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik, jumlah generasi milenial di Indonesia tersebar secara signifikan di kota-kota besar, termasuk Surabaya. Di kota ini, individu berusia 20-40 tahun mencakup sekitar 24,32% dari total populasi (BPS Kota Surabaya, 2024). Generasi milenial di Surabaya cenderung lebih maskulin dan kompetitif, berfokus pada pencapaian dan penghargaan, dibandingkan dengan sekadar mencari solusi win-win. Pengaruh kemajuan teknologi dan globalisasi telah membentuk pandangan mereka untuk selalu menjadi yang terbaik. Karakteristik mereka yang mengutamakan keseimbangan kerja-hidup, mencari makna dalam pekerjaan, dan harapan tinggi terhadap pengembangan diri berperan penting dalam menentukan komitmen terhadap organisasi. Jika organisasi tidak mampu memenuhi kebutuhan ini, risiko rendahnya komitmen akan meningkat. Oleh karena itu, perusahaan harus menyediakan peluang pengembangan karir dan imbalan yang sesuai dengan harapan karyawan.

Menurut Hasibuan (2009:55), karakteristik individu adalah sifat bawaan seseorang yang dapat dipengaruhi oleh lingkungan atau pendidikan. Dalam konteks komitmen organisasi, karakteristik individu yang positif dan adaptif menjadi kunci penting dalam membangun komitmen yang kuat terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki karakteristik baik, seperti kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja, cenderung lebih mudah berintegrasi dalam budaya organisasi dan meningkatkan kinerja mereka. Hal ini, pada gilirannya, dapat memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi, karena mereka merasa lebih terhubung dan terlibat dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan. Sebaliknya, jika organisasi gagal menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan karakteristik positif ini, karyawan mungkin mengalami kesulitan untuk beradaptasi, yang dapat berdampak negatif pada komitmen mereka terhadap organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara karakteristik individu dengan komitmen organisasi. Fatimah (2021) menemukan bahwa karakteristik individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi. Michelle dan Kurniawan (2022) juga mengidentifikasi peran signifikan karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karyawan generasi milenial. Selain itu, Ulfah dan Ngongo (2018) menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen organisasi. Namun, beberapa penelitian lain, seperti Anggraenie *et al.* (2024), tidak menemukan pengaruh signifikan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian serupa oleh Ventje (2020) yang menyatakan bahwa karakteristik individu dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Demikian pula, Zulfikar *et al.* (2020) melaporkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, meskipun kepuasan kerja itu sendiri berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa, meskipun karakteristik individu sering dikaitkan dengan komitmen organisasi, hubungan tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti kepuasan kerja, dan mungkin tidak selalu konsisten dalam penelitian.

Faktor pemilihan lokasi penelitian di Kota Surabaya didasarkan pada perkembangan perekonomiannya yang dinamis, yang secara tidak langsung menarik perhatian generasi milenial dari berbagai daerah untuk menetap dan bekerja di sana. Surabaya, sebagai salah satu kota terbesar di Indonesia, memiliki populasi yang sangat beragam, mencakup berbagai latar belakang pendidikan, etnis, jenis kelamin, budaya, dan kelompok usia. Hal ini menjadikan Surabaya lokasi yang ideal untuk penelitian yang melibatkan sampel representatif. Selain itu, penelitian ini penting karena belum ada studi spesifik membahas pengaruh karakteristik individu generasi milenial terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

TINJAUAN TEORITIS

Karakteristik Individu

Menurut Hasibuan (2009:55), karakteristik individu adalah sifat bawaan seseorang yang dapat dipengaruhi oleh lingkungan atau pendidikan. Dalam konteks komitmen organisasi, karakteristik individu yang positif dan adaptif menjadi kunci penting dalam membangun komitmen yang kuat terhadap organisasi. Menurut Husein dan Hady (2012:36), karakteristik individu mencerminkan perbedaan ciri antara satu orang dengan yang lain, karena setiap individu memiliki potensi dan kebutuhan yang berbeda-beda. Dalam konteks kepuasan kerja, karakteristik individu ini memainkan peran penting, karena potensi dan kebutuhan yang berbeda akan mempengaruhi persepsi serta harapan individu terhadap pekerjaannya. Menurut Subyantoro (2009) terdapat beberapa indikator dalam mengukur karakteristik individu yaitu terdiri atas sebagai berikut: Kemampuan (*ability*), Nilai (*value*), Sikap (*attitude*), dan Minat (*interest*).

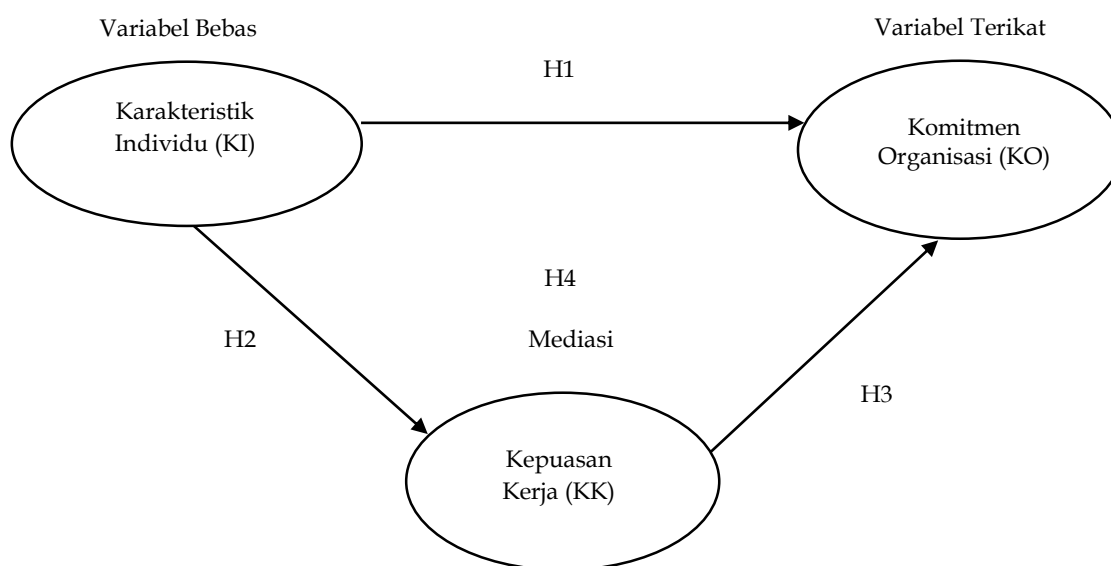
Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015:47) menyatakan bahwa komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Robbins (2008:181-182), terdapat indikator kepuasan kerja yaitu: kondisi kerja yang mendukung, gaji atau upah yang pantas, dan rekan kerja yang mendukung.

Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2019:77), kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima, serta kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja. Kepuasan kerja yang tinggi dapat memperkuat komitmen organisasi, karena ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih terikat secara emosional dan loyal terhadap organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165) terdapat tiga indikator komitmen organisasional yaitu: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Rerangka Konseptual



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Hasibuan (2009:55), karakteristik individu adalah sifat bawaan seseorang yang dapat dipengaruhi oleh lingkungan atau pendidikan. Dalam konteks komitmen organisasi, karakteristik individu yang positif dan adaptif menjadi kunci penting dalam membangun komitmen yang kuat terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki karakteristik baik, seperti kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja, cenderung lebih mudah berintegrasi dalam budaya organisasi dan meningkatkan kinerja mereka. Hal ini, pada gilirannya, dapat memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi, karena mereka merasa lebih terhubung dan terlibat dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan. Sebaliknya, jika organisasi gagal menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan karakteristik positif ini, karyawan mungkin mengalami kesulitan untuk beradaptasi, yang dapat berdampak negatif pada komitmen karyawan terhadap organisasi. Hasil penelitian Fatimah (2021) menghasilkan bahwa adanya hubungan positif yang signifikan antara karakteristik individu terhadap komitmen organisasi. Sedangkan, hasil penelitian yang dilakukan oleh Sariningtyas dan Sulistyani (2016) menunjukkan hasil yang berbeda yang menyatakan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian di atas, maka dengan ini peneliti mengajukan hipotesis yaitu:

H1 : Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Husein dan Hady (2012:36), karakteristik individu mencerminkan perbedaan ciri antara satu orang dengan yang lain, karena setiap individu memiliki potensi dan kebutuhan yang berbeda-beda. Dalam konteks kepuasan kerja, karakteristik individu ini memainkan peran penting, karena potensi dan kebutuhan yang berbeda akan mempengaruhi persepsi serta harapan individu terhadap pekerjaannya. Misalnya, seseorang dengan kebutuhan akan penghargaan dan pengakuan cenderung merasa puas ketika ia mendapatkan apresiasi dari atasannya, sementara individu yang lebih mengutamakan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi mungkin akan lebih puas jika perusahaan menyediakan fleksibilitas waktu kerja. Dengan demikian, memahami karakteristik individu sangat penting dalam merancang strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan organisasi. Hasil penelitian Pratama *et al.* (2022) menghasilkan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Anggraenie *et al.* (2024) menyatakan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dengan ini peneliti mengajukan hipotesis yaitu:

H2: Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Sutrisno (2019:77), kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima, serta kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja. Kepuasan kerja yang tinggi dapat memperkuat komitmen organisasi, karena ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih terikat secara emosional dan loyal terhadap organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti lingkungan kerja yang kondusif dan dukungan antar karyawan, memainkan peran penting dalam membangun hubungan yang kuat antara karyawan dan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Sariningtyas dan Sulistyani (2016) tersebut juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen pada organisasi sangat ditentukan oleh pertukaran kontribusi yang dapat diberikan perusahaan terhadap anggota organisasi. Sedangkan, hasil

penelitian yang dilakukan oleh Wibowo dan Sutanto (2013) menunjukkan hasil yang berbeda yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian di atas, maka dengan ini peneliti mengajukan hipotesis yaitu:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Karakteristik individu merupakan ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah. Menurut Rahman (2013:77), karakteristik individu adalah ciri khas yang membedakan satu orang dengan yang lain, termasuk dalam hal motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas hingga selesai, serta kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Karakteristik individu ini sangat erat kaitannya dengan kinerja individu, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kepuasan kerja. Ketika karakteristik individu yang positif, seperti inisiatif dan ketahanan dalam menghadapi tantangan, muncul di lingkungan kerja yang mendukung, hal ini cenderung meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi, pada gilirannya, dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Zulfikar *et al.* (2020) menunjukkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Sedangkan, hasil penelitian yang dilakukan oleh Farley dan Trang (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka dengan ini peneliti mengajukan hipotesis yaitu:

H4 : Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sugiyono (2016:8) menjelaskan bahwa metode kuantitatif bertujuan untuk mengeksplorasi populasi atau sampel secara lebih mendalam dengan mengumpulkan data melalui alat statistik. Data yang dikumpulkan kemudian digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Metode kuantitatif akan digunakan untuk menentukan signifikansi hubungan antara variabel yang dikaji. Penelitian kuantitatif biasanya melibatkan sampel besar. Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi fokus adalah karyawan dari generasi milenial yang bekerja di Kota Surabaya, meskipun jumlah pasti dari populasi ini tidak diketahui. Peneliti memilih populasi ini karena karakteristiknya yang relevan untuk memahami dinamika dan fenomena yang sedang diteliti, khususnya dalam konteks generasi milenial di lingkungan kerja di Surabaya.

Teknik Pengambilan Sampel

Ukuran sampel diambil dengan menggunakan rumus Hair karena ukuran populasi yang belum diketahui secara pasti. Menurut Hair *et al.* (2017) penentuan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Hair dilakukan dengan cara menghitung jumlah indikator variabel (bebas dan terikat) dikali lima atau sepuluh. Dalam penelitian ini ditentukan jumlah sampel yaitu 100 responden. Menurut Sugiyono (2017:80), teknik sampling adalah metode yang digunakan untuk memilih sampel yang akan digunakan dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini, metode yang dipilih untuk menentukan sampel adalah teknik *accidental sampling*. Menurut Sugiyono (2017:83), *accidental sampling* adalah teknik penentuan sampel yang didasarkan pada kebetulan. Dalam metode ini, siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, asalkan orang tersebut dianggap cocok dan relevan sebagai sumber data bagi penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan yakni menggunakan kuesioner yang menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2017:105), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Metode pengukuran ini digunakan untuk mengukur tanggapan responden dengan mengajukan pertanyaan.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dipakai pada penelitian ini yakni data primer, sebab data yang dipakai pada penelitian ini ialah memakai sekelompok orang untuk menjadi responden (kuesioner). Menurut Sugiyono (2017:56) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Responden yang akan dipakai pada penelitian ini yakni karyawan milenial di Kota Surabaya sejumlah 100 orang karyawan milenial. Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai penelitian terkait. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis sumber data primer. Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau subjek penelitian dilakukan (Sugiyono, 2017:104). Pengumpulan data primer dilaksanakan dengan metode penyebaran kuesioner menggunakan google form kepada karyawan milenial di kota Surabaya.

Definisi Operasional Variabel

Karakteristik Individu (KI)

Karakteristik individu merupakan karakter seorang individu karyawan milenial di kota Surabaya yang menggambarkan keadaan individu tersebut yang seperti minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual, kemampuan, pengetahuan tentang pekerjaan, emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan membedakannya dari individu lain. Menurut Subyantoro (2009) terdapat beberapa indikator dalam mengukur karakteristik individu yaitu terdiri atas berikut: kemampuan (*ability*), nilai (*value*), sikap (*attitude*), dan minat (*interest*).

Kepuasan Kerja (KK)

Kepuasan kerja merupakan sikap seseorang karyawan milenial di kota Surabaya terhadap pekerjaan, seperti bagaimana mereka berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan. Selain itu, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai penilaian, perasaan, atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya, dan berhubungan dengan lingkungan kerja adalah memenuhi beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan yang mereka lakukan di tempat kerja. Menurut Robbins (2008:181-182), terdapat indikator kepuasan kerja sebagai berikut: kondisi kerja yang mendukung, gaji atau upah yang pantas, dan rekan kerja yang mendukung.

Komitmen Organisasi (KO)

Komitmen organisasi merupakan keadaan di mana seorang individu karyawan milenial di kota Surabaya yang menunjukkan loyalitas dan keberpihakan yang kuat terhadap organisasi serta tujuan-tujuannya, dengan keinginan yang besar untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165) terdapat tiga indikator komitmen organisasional yaitu: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan suatu proses penyusunan data secara terstruktur yang didapat dengan cara melakukan observasi yang digunakan untuk memisahkan dalam kategori, diamati, menjelaskan setiap unit-unit serta menyusun pola supaya dapat diambil sebuah kesimpulan dan dapat dipahami oleh peneliti maupun orang lain. Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah program Smart PLS (*Partial Least Square*). Program Smart PLS terdiri dari diagram jalur, uji outer model, uji inner model, dan uji hipotesis. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu:

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas

Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Menurut Jogiyanto (2011:70) uji validitas konvergen merupakan pengujian validitas yang relevan untuk dapat mengukur suatu variabel yang berkorelasi dengan nilai yang besar. Dasar analisis yang digunakan yaitu apabila diperoleh nilai *outer loading* $\geq 0,7$ dapat diartikan bahwa memenuhi syarat diterima pada uji validitas konvergen, begitu pula sebaliknya bila nilai *outer loading* kurang dari 0,7 maka dianggap tidak diterima valid secara uji validitas konvergen.

Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Menurut Jogiyanto (2011:71) menyatakan validitas diskriminan adalah suatu indikator setiap indikator, validitas ditentukan dengan membandingkan nilai *cross loading* terhadap variabel selain variabel itu sendiri. Jika nilai *cross loading* $\geq 0,7$ maka data dianggap valid. Namun sebaliknya apabila diperoleh nilai *cross loading* kurang dari 0,7 maka data dalam penelitian ini dianggap tidak valid.

AVE (*Average Variance Extracted*)

Apabila nilai uji validitas diskriminan telah lolos uji AVE maka dapat dianggap valid seluruhnya. AVE (*Average Variance Extracted*) digunakan sebagai tes untuk mendukung hasil tes yang sebelumnya telah divalidasi dengan menggunakan uji validitas diskriminan. Nilai AVE (*Average Variance Extracted*) harus memenuhi kriteria $> 0,5$ untuk dianggap valid, dan $< 0,5$ untuk diberi label tidak valid.

Uji Reliabilitas

Composite Reliability

Composite Reliability adalah perangkat indikator yang mengukur suatu variabel mempunyai reliabilitas komposit yang baik. Apabila angka Reliabilitas Komposit $\geq 0,7$ maka dianggap tidak reliabel. Apabila nilai $\leq 0,7$ dianggap dapat diandalkan.

Cronbach Alpha

Cronbach alpha (reliabilitas internal konsisten) adalah perangkat indikator yang mengukur suatu variabel mempunyai reliabilitas komposit yang baik. Sementara itu, nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,6$ dianggap dapat diterima dan dapat diandalkan apabila nilai $\leq 0,6$ dianggap tidak dapat diandalkan.

Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut Ghozali dan Latan (2020:73) model structural menjelaskan hubungan atau kekuatan perkiraan antar variabel laten atau konstruk yang dibangun menggunakan gagasan pokok teori. Model struktural untuk memprediksi hubungan sebab akibat antar variabel laten adalah inner model.

Uji Model Struktural

Seluruh faktor dalam penelitian dievaluasi dampak langsung dan tidak langsungnya, baik positif maupun negatif, dengan menggunakan pengujian persamaan struktural. Bila nilai model struktural bernilai > 0 , maka interval nilai pengaruh antar variabel dapat dikatakan berdampak positif; jika nilai sampel asli ≤ 0 maka dikatakan mempunyai hubungan negatif.

Pengujian R-Square

Pengujian *R-Square* adalah sarana untuk mengukur seberapa baik suatu model struktural dan digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana faktor laten independen tertentu mempengaruhi variabel laten dependen. Suatu model memenuhi kriteria kuat jika nilai *R-square* sebesar 0,75 dikatakan sedang jika nilai *R-square*-nya 0,50 dan lemah jika nilai *R-square*-nya 0,25.

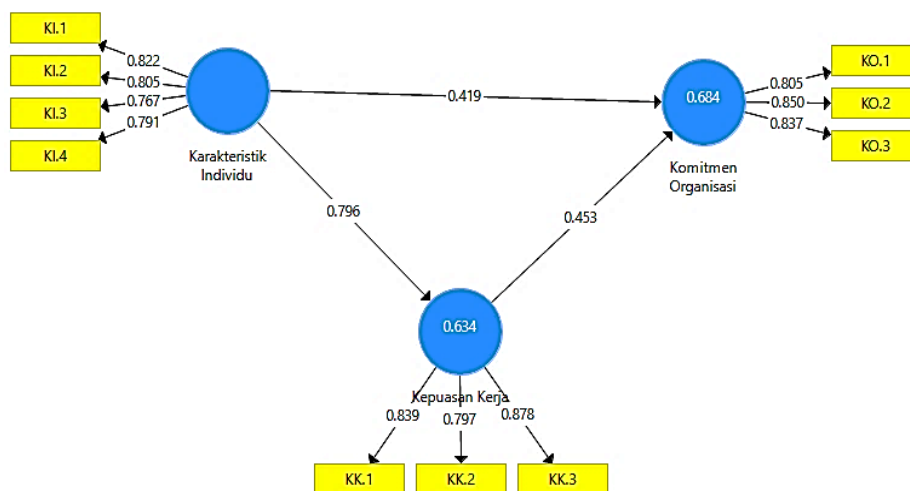
Pengujian Hipotesis

Tujuan pengujian hipotesis adalah untuk memastikan signifikansi keseluruhan variabel sehubungan dengan pengaruh langsung dan tidak langsung. Untuk menguji hipotesis baik secara langsung maupun tidak langsung dengan menggunakan dasar nilai *p-value* untuk menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan baik pengaruh langsung maupun tidak langsung, maka uji hipotesis digunakan untuk dapat mengevaluasi hipotesis. (a). Pengujian Pengaruh Langsung. Jika *p-value* $\leq 0,05$ (5%) atau kurang, maka H_a dianggap dapat diterima. H_a ditolak jika *p-value* $> 0,05$ (5%). (b). Pengujian Pengaruh Tidak Langsung. Tujuan pengujian ini untuk membuktikan pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara tidak langsung. Kriteria penarikan kesimpulan: a). Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan *P-values* $< 0,05$, maka kesimpulan pengaruh signifikan secara tidak langsung. b). Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan *P-values* $> 0,05$, maka kesimpulannya tidak pengaruh signifikan secara tidak langsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (Outer Model)

Dalam penelitian ini, dilakukan analisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) untuk menilai sejauh mana pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi dengan mediasi kepuasan kerja. Berikut ditampilkan grafik argorithm guna melihat koneksi antara variabel laten dengan indikator yaitu berikut:



Gambar 2

Grafik Algorithm

Sumber : Data Primer, diolah 2024

Uji Validitas

Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Uji validitas konvergen bertujuan menilai validitas hubungan antara indikator dan variabel laten. Berikut merupakan hasil uji validitas konvergen yaitu :

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Konvergen "*Outer Loading*"

Indikator	Karakteristik Individu	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	Keterangan
KI.1	0,822			Valid
KI.2	0,805			Valid
KI.3	0,767			Valid
KI.4	0,791			Valid
KK.1		0,839		Valid
KK.2		0,797		Valid
KK.3		0,878		Valid
KO.1			0,805	Valid
KO.2			0,850	Valid
KO.3			0,837	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Hasil pengujian validitas konvergen yang ditampilkan pada Tabel 1 dan dilakukan menggunakan program SmartPLS menunjukkan bahwa setiap indikator yang terkait dengan variabel Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja memiliki nilai *Outer Loading* $\geq 0,7$. Hal ini menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen, sesuai dengan analisis yang diterapkan.

Uji Validitas Diskriminan

Hasil dari uji validitas diskriminan dalam Tabel 2 yaitu sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Validitas Diskriminan "*Cross Loading*"

Indikator	Karakteristik Individu	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	Keterangan
KI.1	0,822	0,634	0,619	Valid
KI.2	0,805	0,645	0,574	Valid
KI.3	0,767	0,628	0,605	Valid
KI.4	0,791	0,630	0,683	Valid
KK.1	0,678	0,839	0,655	Valid
KK.2	0,658	0,797	0,616	Valid
KK.3	0,667	0,878	0,705	Valid
KO.1	0,581	0,574	0,805	Valid
KO.2	0,687	0,630	0,850	Valid
KO.3	0,669	0,743	0,837	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Dari hasil *cross loading* yang ditunjukkan dalam Tabel 2, tampak bahwa nilai korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa semua konstruk atau variabel laten telah mencapai validitas diskriminan yang memadai. Dengan kata lain, indikator dalam setiap blok konstruk memiliki kualitas yang lebih baik dibandingkan dengan indikator dalam blok konstruk lain, dengan nilai yang mencapai atau bahkan melebihi 0,7.

Average Variance Extracted (AVE)

Metode *Average Variance Extracted* (AVE) digunakan untuk menilai validitas diskriminan setiap konstruk dan variabel laten. Sebuah konstruk dianggap valid secara penuh setelah diuji menggunakan AVE (*Average Variance Extracted*). Hasil pengujian ini, yang dilakukan dengan menggunakan software SmartPLS 3.0, tercantum dalam Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil AVE (*Average Variance Extracted*)

Variabel	(<i>Average Variance Extracted</i>)	Keterangan
Karakteristik Individu	0,635	Valid
Kepuasan Kerja	0,703	Valid
Komitmen Organisasi	0,691	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Dari Tabel 3 yang telah disajikan, dapat diamati bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk variabel Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja yang telah diuji > 0,5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi standar validitas diskriminan yang diukur melalui uji AVE, menegaskan keabsahan konsep yang digunakan dalam analisis.

Uji Reliabilitas

Composite Reliability

Berikut adalah hasil dari pengujian reliabilitas yang terdokumentasi pada Tabel 4 menggunakan software SmartPLS 3.0 yaitu sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Karakteristik Individu	0,874	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,876	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,870	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang menganalisis nilai *Composite Reliability* pada Tabel 4, setiap variabel seperti Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja menunjukkan nilai *Composite Reliability* ≥ 0,7. Dengan demikian, variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dianggap memenuhi standar reliabilitas berdasarkan uji *Composite Reliability*.

Cronbach Alpha

Berikut ini merupakan hasil pengujian reliabilitas dengan melihat dari nilai *Cronbach Alpha* dengan menggunakan software SmartPLS 3.0 yaitu sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil *Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
<i>Digital Competence</i>	0,808	Reliabel
<i>Human Capital</i>	0,788	Reliabel
<i>Innovation Capability</i>	0,777	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Dari hasil output uji *Cronbach Alpha* dalam Tabel 5, dapat diperhatikan bahwa setiap variabel seperti Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja

menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,6$. Hasil ini mengindikasikan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan tingkat konsistensi internal yang dapat diterima secara statistik. Dengan nilai *Cronbach Alpha* yang memenuhi atau melampaui ambang batas 0,6, dapat disimpulkan bahwa semua variabel tersebut dapat dianggap reliabel.

Model Pengukuran (*Inner Model*)

Pengujian Model Struktural

Pengujian model ini mencakup pengujian langsung maupun tidak langsung antara dua variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen, baik secara langsung maupun melalui variabel intervening untuk memeriksa arah hubungan antar variabel. Berikut adalah hasil pengujian model struktural yang didapatkan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 yaitu sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Pengujian Model Struktural

Variabel	Original Sample	Keterangan
Karakteristik Individu -> Komitmen Organisasi	0,419	Positif
Karakteristik Individu -> Kepuasan Kerja	0,796	Positif
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0,453	Positif
Karakteristik Individu -> Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0,361	Positif

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung yang ditampilkan pada Tabel 6 menunjukkan arah hubungan antar variabel pada *Inner Model*, sehingga dapat dijelaskan sebagai berikut: (a). Karakteristik individu mempunyai hubungan positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,419. Hal ini memiliki arti jika karakteristik individu mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi juga akan meningkat. (b). Karakteristik individu mempunyai hubungan positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,796. Hal ini memiliki arti jika karakteristik individu mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja juga akan meningkat. (c). Kepuasan kerja mempunyai hubungan positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,453. Hal ini memiliki arti jika kepuasan kerja mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi juga akan meningkat. (d). Karakteristik individu terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja menunjukkan hubungan positif dengan besaran nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,361. Hal ini memiliki arti bahwa jika karakteristik individu mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi dan kepuasan kerja juga mengalami peningkatan.

Pengujian R-Square

Pengujian *R-Square* digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel intervening dan sejauh mana dampaknya terhadap variabel dependen. Nilai *R-Square* yang menunjukkan kekuatan pengaruh lemah, moderat, atau kuat, tercantum dalam Tabel 7 yaitu sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil R-Square

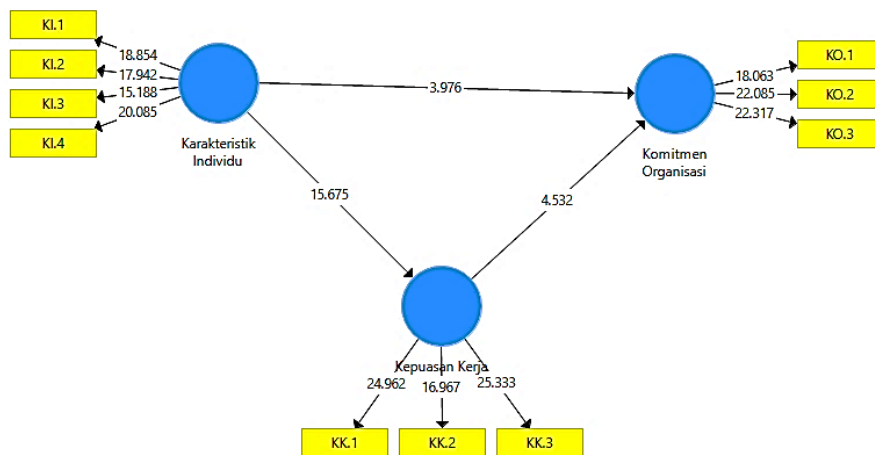
Variabel	R-Square	Keterangan
Komitmen Organisasi	0,684	Moderat
Kepuasan Kerja	0,634	Moderat

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Setelah dilakukan pengujian *R-Square* pada Tabel 7 ditemukan bahwa komitmen organisasi memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,684 yang termasuk dalam kategori “Moderat” yang artinya bahwa karakteristik individu mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap komitmen organisasi yaitu sebesar 0,684 atau 68,4%. Sedangkan kepuasan kerja memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,634 atau 63,4% yang termasuk kategori “Moderat” yang artinya bahwa karakteristik individu mampu menjelaskan pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 63,4%.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis ini dilakukan untuk mengevaluasi apakah setiap variabel memiliki pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja secara individual. Berikut ditampilkan grafik *bootstrapping* untuk mengetahui pengaruh signifikan antar variabel yaitu sebagai berikut :



Gambar 3
Grafik Bootstrapping
Sumber : Data Primer, diolah 2024

Berikut merupakan tabel hasil dari uji hipotesis penelitian baik pengaruh secara langsung dan tidak langsung yaitu sebagai berikut:

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	P-Value	Keterangan
Karakteristik Individu -> Komitmen Organisasi	0,000	Signifikan
Karakteristik Individu -> Kepuasan Kerja	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0,000	Signifikan
Karakteristik Individu -> Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer, diolah 2024

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dalam penelitian ini yang ditampilkan pada Tabel 8, maka dapat dijelaskan hasil uji hipotesis berikut: (a). pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa perolehan nilai signifikan yaitu *P-Value* $0,000 \leq 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis diterima. (b). pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa perolehan nilai signifikan yaitu *P-Value* $0,000 \leq 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sehingga hipotesis diterima. (c). pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan

bahwa perolehan nilai signifikan yaitu $P\text{-Value } 0,000 \leq 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis diterima. (d). pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa perolehan nilai signifikan yaitu $P\text{-Value } 0,000 \leq 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

Pembahasan

Karakteristik Individu Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karena diketahui nilai signifikan sebesar $0,000 \leq 0,05$ (5%), maka hipotesis pertama diterima. Pengaruh positif berarti bahwa peningkatan karakteristik individu akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Surabaya. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah "Nilai" (4,25), menunjukkan bahwa karyawan sangat menghargai keselarasan antara nilai pribadi dan nilai organisasi, yang meningkatkan komitmen mereka. Sementara itu, indikator "Minat" memiliki nilai rata-rata terendah (3,87), menunjukkan minat terhadap pekerjaan sedikit lebih rendah dibandingkan dengan penghargaan terhadap nilai-nilai organisasi. Secara keseluruhan, nilai rata-rata responden adalah 4,07, mencerminkan sikap positif terhadap karakteristik individu. Kondisi ini menggarisbawahi bahwa meskipun ada variasi dalam tingkat minat pribadi, pengaruh nilai-nilai organisasi yang sesuai dengan karakteristik individu tetap signifikan. Karyawan yang merasa bahwa nilai-nilai organisasi sesuai dengan nilai-nilai pribadi karyawan generasi milenial di Kota Surabaya lebih cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fatimah (2021) menunjukkan adanya hubungan positif signifikan antara karakteristik individu terhadap komitmen organisasi. Sedangkan, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sariningtyas dan Sulistyani (2016) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Karakteristik Individu Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena diketahui nilai signifikan sebesar $0,000 \leq 0,05$ (5%). Pengaruh positif dapat diartikan jika karakteristik individu mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Surabaya juga akan meningkat. Penelitian ini menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja generasi milenial di Kota Surabaya. Salah satu indikator terkuat adalah "komitmen berkelanjutan," dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,23, yang menunjukkan dedikasi tinggi karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang. Komitmen berkelanjutan ini sering berkaitan dengan kepuasan kerja karena karyawan yang merasa terikat secara emosional dan rasional cenderung lebih puas, stabil, dan termotivasi. Sebaliknya, "komitmen afektif" memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,76, yang meski tetap positif, mengindikasikan keterikatan emosional karyawan dengan organisasi tidak sekuat komitmen berkelanjutan. Pengaruh positif ini dapat diartikan sebagai indikasi bahwa karakteristik individu, termasuk komitmen yang berkelanjutan dan afektif, berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan, dengan komitmen berkelanjutan memainkan peran yang lebih dominan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama *et al.* (2022) menghasilkan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan antara karakteristik individu terhadap kepuasan kerja. Sedangkan, hasil penelitian

ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggraenie *et al.* (2024) menyatakan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karena diketahui nilai signifikan sebesar 0,000. Berdasarkan tingkat signifikansi *P-Value* $0,000 \leq 0,05$ (5%), maka hipotesis ketiga diterima. Pengaruh positif dapat diartikan jika kepuasan kerja mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Surabaya juga akan meningkat. Analisis ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Surabaya. Indikator "Gaji atau upah yang pantas" memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,12, menunjukkan bahwa karyawan merasa gaji mereka sesuai dengan harapan dan kontribusi, yang meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai melalui kompensasi yang adil, mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen. Di sisi lain, indikator "Kondisi kerja yang mendukung" dan "Rekan kerja yang mendukung" memiliki nilai rata-rata sedikit lebih rendah, yakni 4,11, menunjukkan bahwa meskipun kepuasan masih tinggi, ada ruang untuk perbaikan dalam aspek ini guna mendukung komitmen yang lebih kuat. Namun, adanya perbedaan nilai antara indikator-indikator tersebut menyoroti pentingnya memperhatikan berbagai aspek dari lingkungan kerja untuk menjaga dan meningkatkan komitmen organisasi. Dengan meningkatkan aspek-aspek yang memiliki nilai rata-rata lebih rendah, seperti kondisi kerja dan dukungan rekan kerja, organisasi dapat memperkuat kepuasan kerja karyawan dan, pada gilirannya, meningkatkan komitmen karyawan generasi milenial di Kota Surabaya terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sariningtyas dan Sulistyani (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Wibowo dan Sutanto (2013) menunjukkan hasil yang berbeda yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Karakteristik Individu Berpengaruh Signifikan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karena diketahui nilai signifikan sebesar 0,000. Pengaruh positif dapat diartikan jika karakteristik individu mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Surabaya juga akan meningkat. Karakteristik individu memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja di kalangan karyawan generasi milenial di Kota Surabaya. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor penting. Karakteristik seperti kepribadian, nilai-nilai pribadi, dan harapan kerja sangat memengaruhi cara karyawan merespons lingkungan kerja. Karyawan yang nilai-nilainya sejalan dengan budaya dan tujuan organisasi cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi karena pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan pribadi dan profesional. Kepuasan ini berdampak langsung pada komitmen organisasi, karena ketika pekerjaan selaras dengan harapan dan memberikan makna bagi karir karyawan, mereka akan merasa lebih terikat secara emosional pada organisasi. Generasi milenial yang memiliki motivasi tinggi, orientasi pencapaian, dan keinginan untuk berkembang lebih cenderung terlibat dan loyal, karena mereka merasa pekerjaan mereka memiliki dampak nyata. Selain itu, karakteristik individu memengaruhi hubungan interpersonal di tempat kerja. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan dan merasakan dukungan dari organisasi akan lebih puas, yang pada akhirnya memperkuat keterhubungan mereka dengan organisasi. Semakin

baik kesesuaian antara karakteristik individu dan lingkungan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja, yang kemudian meningkatkan komitmen. Dengan demikian, keselarasan antara individu dan organisasi berperan penting dalam memastikan loyalitas dan komitmen jangka panjang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulfikar *et al.* (2020) menunjukkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan dari hasil penelitian yang dilakukan maka peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut: (1). Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Surabaya. Artinya karakteristik individu mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Surabaya juga akan meningkat. (2). Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Surabaya. Artinya karakteristik individu mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Surabaya juga akan meningkat. (3). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Surabaya. Artinya kepuasan kerja mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Surabaya juga akan meningkat. (4). Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Surabaya. Artinya karakteristik individu mengalami peningkatan, maka komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Surabaya juga akan meningkat.

Saran

Adapun saran yang dapat diberikan oleh peneliti yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya yakni: (1) Untuk meningkatkan komitmen organisasi di kalangan karyawan generasi milenial di Kota Surabaya adalah dengan fokus pada peningkatan minat karyawan, pihak perusahaan atau organisasi sebaiknya menerapkan strategi yang dapat meningkatkan minat karyawan terhadap pekerjaan karyawan. Ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam proyek yang sesuai dengan minat dan bakat karyawan, serta menyediakan berbagai pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan aspirasi pribadi karyawan. Dengan meningkatkan minat karyawan, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya akan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. (2) Disarankan agar perusahaan fokus pada pengembangan strategi yang dapat meningkatkan aspek afektif dari komitmen karyawan. Dengan meningkatkan program pengembangan diri dan pelatihan yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional karyawan. Selain itu, perusahaan dapat memperkuat komunikasi dan keterlibatan emosional melalui kegiatan *team building* dan penghargaan yang bersifat personal. Dengan cara ini, perusahaan dapat memperbaiki dimensi afektif dari komitmen organisasi, sehingga memperkuat hubungan emosional karyawan dengan organisasi dan meningkatkan keseluruhan kepuasan kerja. (3) Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan sebaiknya memperbaiki kondisi kerja dengan menyediakan fasilitas yang lebih baik dan lingkungan kerja yang nyaman. Selain itu, penting untuk membangun suasana kerja yang positif melalui program pengembangan tim dan dukungan sosial yang kuat antar rekan kerja. Dengan memperbaiki kedua aspek ini, diharapkan kepuasan kerja karyawan akan meningkat, yang pada gilirannya dapat memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. (4) Disarankan agar organisasi di Kota Surabaya fokus pada penyesuaian karakteristik pribadi karyawan dengan lingkungan kerja mereka. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan dapat menerapkan strategi seperti penyesuaian *job*

fit, pengembangan program orientasi yang sesuai dengan karakteristik individu, dan penyediaan lingkungan kerja yang mendukung nilai-nilai karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja yang tinggi dapat tercapai, yang pada gilirannya akan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aingra. 2019. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. *Undergraduate (S1) thesis*, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Ali. dan Purwandi. 2017. *Millenial Nusantara*. PT Gramedia Pustaka: Jakarta.
- Anggraenie, R., C. Dwiatmadja., dan D. Santoso. 2024. Pengaruh Kompetensi, Karakteristik Individu Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Edunomika*. 8(1).
- Badan Pusat Statistik Kota Surabaya (BPS). 2022. Kota Surabaya Dalam Angka Badan Pusat Statistik Indonesia. <https://surabayakota.bps.go.id/>. Di akses 1 April 2024.
- Farley, K. dan I. Trang. 2016. Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Iklim Organisasi Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada PT. Telkom Tbk. Manado. *Jurnal EMBA*. 4(3).
- Fatimah, S. 2021. Analisis Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi. *Journal of Economic And Business*. 2(2).
- Ghozali, I. dan H. Latan. 2020. *Partial Least Square Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Edisi 2*. Badan penerbit- Undip: Semarang.
- Hair, J. F., G. T. M. Hult., C. M. Ringle., dan M. Sarstedt. 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (Ed. 2)*. SAGE Publications, Inc: United States of America.
- Hasibuan, M.S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Husein. dan Hady. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Melati di Kecamatan Banjarmasin Tengah. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. 13(1).
- Jogiyanto. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. BPFE: Yogyakarta.
- Kreitner, R. dan A. Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Michelle, S. dan J.E Kurniawan, J. E. 2022. Peran Karakteristik Kerja dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Milenial Perusahaan X. *Jurnal Psikologi Teori Dan Terapan*. 13(1): 1-13.
- Natasya, V. L., S. Gaspersz., M. S. Tupamahu., dan W. Wonmaly. 2023. Karakteristik Kepemimpinan Ideal Di Era Generasi Milenial. *Journal on Education*. 5 (2): 4292-4302.
- Pratama, I. P. B. A. A., N. K. Sariyani., dan I. A. C. S. Mandasari. 2022. Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Poyan Di Tabanan. *Warmadewa Management and Business Journal WMBJ*. 4(1): 41-50.
- Rahman, A. 2013. Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Donggala. *Jurnal E-Jurnal Katalogis*. 1(2).
- Ria, M. Y. dan S. Darman. 2018. *Komitmen Organisasi: Definisi Dipengaruhi, dan Mempengaruhi*. Nas Media Pustaka: Makassar.
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa:Hadyana Pujaatmaja. Prenhallindo: Jakarta.
- _____, dan T. A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi Buku 1, Edisi 12*. Salemba Empat: Jakarta.
- Sari, P. E. 2018. Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT

- Bank. Aceh Cabang Medan. *E-Journal Unsrat*. 7(1): 100–109.
- Sariningtyas, E. R. W. dan Sulistiyani. 2016. Analisis Karakteristik Individu Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PDAM Tirta Mulia Kabupaten Pematang). *Jurnal Ilmiah Serta Acitya*. 5(1).
- Subyantoro, A. 2009. Karakteristik Individu, Karakteristik Perkerjaan, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi pada pengurus KUD di kabupaten Sleman). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 11(1): 11-19.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cetakan ke-24. Alfabeta: Bandung.
- _____. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta: Bandung.
- Sunarta. 2019. Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi Kajian Ilmu Administrasi*. 14 (2): 63-74.
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group: Jakarta.
- Ulfah, N. M. dan R. R. Ngongo. 2018. Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Yang Di Mediasi Oleh Komitmen Organisasional. *Conference on Innovation and Application of Science and Technology*. 1(1).
- Ventje J. K. 2020. Pengaruh Karakteristik Individu Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Federal International Finance (Fif) Cabang Ambon. *Cita Ekonomika, Jurnal Ekonomi*. 14(1).
- Wibowo, N. C. dan E. M. Sutanto. 2013. Pengaruh Kualitas Leader Member Exchange(LMX) Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pada PT. Nutrifood Surabaya. *AGORA*. 1 (1).
- Zulfikar., Marbawi., dan Aiyub. 2020. Pengaruh Karakteristik Individu Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Personil Polres Kota Lhokseumawe. *Jurnal Manajemen Indonesia*. 5(2).