



**PT. RADJA INTERCONTINENTAL
PUBLISHING**

KOMITMEN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL PENDUKUNG KINERJA MILENIAL MASA DEPAN

**Dr. Nurhatisyah
Dr. Nolla Puspita Dewi
Dr. Sri Yanti
Dr. Ana Faizah
Dr. Bambang Satriawan**



**PT. RADJA INTERCONTINENTAL
PUBLISHING**

KOMITMEN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL PENDUKUNG KINERJA MILENIAL MASA DEPAN

**Dr. Nurhatisyah
Dr. Nolla Puspita Dewi
Dr. Sri Yanti
Dr. Ana Faizah
Dr. Bambang Satriawan**

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

1. Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
2. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan Karya Ilmiah ilmu pengetahuan;
3. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
4. Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

KOMITMEN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL PENDUKUNG KINERJA MILENIAL MASA DEPAN

Penulis

Dr. Nurhatisyah

Dr. Nolla Puspita Dewi

Dr. Sri Yanti

Dr. Ana Faizah

Dr. Bambang Satriawan

Penerbit

PT. Radja Intercontinental Publishing



KOMITMEN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL PENDUKUNG KINERJA MILENIAL MASA DEPAN

Diterbitkan oleh:

PT. Radja Intercontinental Publishing

**PENERBIT PT. RADJA INTERCONTINENTAL
PUBLISHING**

(Grup Publikasi RADJA PUBLIKA)

SERTIFIKAT IKAPI



No.032/DIA/2023

Alamat Redaksi:

Jl. Cempaka Putih, Sp. Tiga Blang Rayeuk, Dsn. Angsana,

Kota Lhokseumawe

Telp. 081269223511

Email:

pt.radja.intercontinental.publis@gmail.com

Isi diluar tanggung jawab percetakan
Hak Cipta Dilindungi Undang-undang Dilarang
memperbanyak karya tulis dalam bentuk dan dengan
cara apapun, tanpa ijin tertulis dari penerbit

KOMITMEN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL PENDUKUNG KINERJA MILENIAL MASA DEPAN

ISBN :

978-623-89777-7-2

Penulis :

Dr. Nurhatsiyah
Dr. Nolla Puspita Dewi
Dr. Sri Yanti
Dr. Ana Faizah
Dr. Bambang Satriawan

Editor :

Rahmat Idhami, S.Tr.T

Penyunting :

Muhammad Multazam, S.E., M.S.M., CPRM

Desain sampul dan tata letak:

Rahmat Idhami, S.Tr.T
(Sumber Gambar: Freepik.com)

Tanggal Terbit:

Agustus 2025

Jumlah Halaman :

245

Penerbit:



PT. Radja Intercontinental
Publishing

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT dengan berkat dan rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan Buku ini. Shalawat dan salam kita sanjungkan kepangkuan Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari alam jahiliyah yang penuh dengan kebodohan ke alam yang berilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan pada saat ini.

Buku ini dijelaskan untuk pentingnya pemahaman tentang Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi informasi yang pesat, perusahaan Internet Service Provider (ISP) memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan komunikasi dan informasi masyarakat. Namun, untuk mencapai kinerja yang optimal, perusahaan harus memperhatikan berbagai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai, terutama pegawai milenial. Dalam konteks ini, komitmen kontinu mencerminkan dedikasi pegawai terhadap organisasi, sedangkan kompleksitas tugas berkaitan dengan tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan sehari-hari.

Dalam Penulisan buku ini, Penulis menyadari bahwa masih jauh dari kesempurnaan baik isi maupun penyajiannya. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun bagi penulis. Akhirnya atas segala bantuan yang telah penulis terima, semoga mendapat balasan dari Allah SWT, dan penulis berharap Buku ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya bagi pembaca pada umumnya.

Lhokseumawe, Agustus 2025

DAFTAR ISI

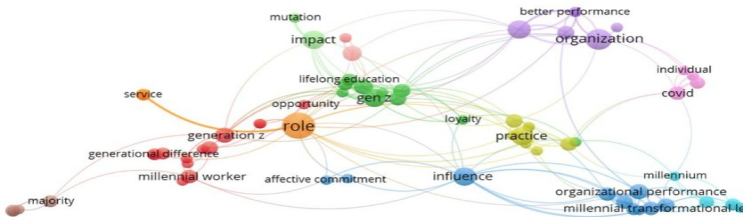
Halaman Judul.....	i
Peraturan Hak Cipta	ii
Halaman Sampul.....	iii
Halaman Penerbit.....	iv
Balik Halaman Judul.....	v
Alamat Redaksi.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi	ix
Bab I Strategi Perusahaan Dalam Menghadapi Tantangan Era Revolusi Industri 4.0	1
Bab II Kerangka Teoritik, Kerangka Berpikir Dan Hipotesis	16
Bab III Metodologi Penelitian	80
Bab IV Hasil Pengolahan Data	112
Bab V Kesimpulan, Implikasi Dan Saran.....	206
Daftar Pustaka	218
Profil Penulis.....	241

BAB 1

STRATEGI PERUSAHAAN DALAM MENGHADAPI TANTANGAN ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0

Era globalisasi dan era revolusi Industri 4.0 saat ini akan membawa banyak perubahan terhadap kinerja manusia, dimana sebagian tenaga kerja manusia digantikan oleh mesin akibat dari berkembangnya teknologi digital dan internet, Menurut (Klaus Schwab) menyebutkan bahwa saat ini kita berada pada awal sebuah revolusi yang secara fundamental mengubah cara hidup, bekerja, dan berhubungan satu sama lain . Selain itu era globalisasi dan revolusi industry 4.0 ini membuat semakin ketatnya persaingan usaha, membuat semua perusahaan di dunia berlomba-lomba untuk merancang strategi yang tepat agar dapat memiliki keunggulan bersaing. Sesuai yang dijelaskan oleh Ahlvik,C Smale, perusahaan yang ingin berhasil dan mempertahankan posisinya di pasar perlu melaksanakan perencanaan strategis dan optimalisasi sumber daya . Kinerja pegawai memainkan faktor penting dalam menentukan kinerja perusahaan. Sumber daya manusia merupakan sumber pertumbuhan penting bagi organisasi dan untuk pemanfaatan sumber daya manusia yang terbaik adalah penting untuk menyelaraskan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai/karyawan dengan peran yang ditugaskan dalam organisasi (Farooqui & Nagendra) . (Nielsen & Montemari) menyatakan bahwa tanpa modal intelektual, organisasi tidak akan dapat meningkatkan kinerja mereka,

sehingga manusia merupakan sumber daya terpenting yang memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai . Manusia sebagai karyawan merupakan sumber daya penting bagi setiap organisasi dan manajemen. Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai dapat membantu organisasi mencapai tujuan dan sasarnya (Abdul- Halim et al) . Generasi milenial yang menjadi pegawai di berbagai organisasi memiliki kedudukan yang signifikan dan strategis. Penelitian tentang kinerja generasi milenial sendiri menurut Ranaweera & Dharmasiri (2016) belum banyak dikaji. Hal ini dapat juga dilihat pada peta analisis bibliometric berikut :



Gambar 1.1 Analisis bibliometric jurnal tentang milenial (sumber data scholar, scopus, data diolah software Vosviewer)

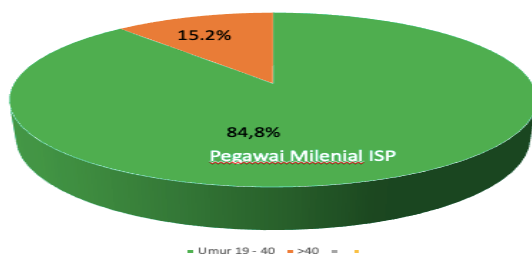
Dari analisis bibliometric gambar 1.1 diatas yang diambil dari jurnal , emerald, scopus dan scholar dengan kata kunci performance milenial worker, didapat hanya 150 jurnal artinya masih sangat sedikit penelitian tentang pegawai milenial. Karakteristik generasi milenial dianggap memiliki nilai-nilai hidup yang khas dan mempengaruhi pola berpikir, sikap, dan kinerja mereka dalam organisasi (Weber, 2017) . Generasi milenial yang sering juga disebut

generasi Y, adalah sebutan untuk mereka yang lahir antara tahun 1980-an hingga tahun 2000-an. Generasi milenial secara berangsur menggantikan generasi X menjadi bagian pokok dari sumber daya manusia dalam organisasi. Generasi milenial dengan demikian juga akan menjadi calon pemimpin yang akan menentukan kinerja organisasi.

Generasi milenial memiliki karakteristik yang khas dan dianggap mempengaruhi bagaimana manajer dan organisasi harus berinteraksi dan mengelola sikap dan perilaku kerja mereka. Karakteristik generasi milenial adalah mementingkan fokus pada pribadi, memiliki kemampuan dan kebiasaan menggunakan dan hidup dengan teknologi informasi (Weber, 2017). Generasi milenial dengan demikian adalah pribadi yang memiliki wawasan global.

Hal inilah juga diyakini oleh Perusahaan - perusahaan Internet service provider (ISP) di Batam. Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu kebutuhan untuk keberlanjutan perusahaan ISP agar mampu berkembang secara lebih dinamis sehingga strategi pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan mengembangkan pegawai agar berkembang ke arah yang lebih baik, ini akan meningkatkan kompetensi, dan keterikatan pegawai sehingga mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Ini bertujuan agar diperoleh sumber daya manusia yang berkompentensi tinggi, berkarakter kuat, dan berintegritas untuk mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan. Suatu organisasi kerja merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil

kerja yang lebih baik. Kinerja perusahaan - perusahaan ISP pada era revolusi industri 4.0 berfluktuasi dalam tiga tahun terakhir akibat adanya perkembangan teknologi digital yang sangat pesat. Pada era revolusi industri 4.0 ini juga berpengaruh di perusahaan Internet service provider (ISP), perusahaan penyedia Layanan Internet adalah perusahaan atau entitas bisnis yang menjual Internet atau koneksi serupa ke pelanggan. Penyedia layanan Internet pada awalnya sangat identik dengan jaringan telepon karena penyedia layanan Internet sebelumnya menjual koneksi Internet atau akses melalui jaringan telepon. Sekarang, dengan perkembangan teknologi, ISP berkembang tidak hanya menggunakan jaringan telepon, tetapi juga menggunakan teknologi seperti serat optik dan nirkabel. Di Batam ada Sembilan Belas (19) ISP yang tergabung dalam APJI (Asosiasi Penyedia jasa Internet) . Mayoritas usia kerja produktif saat ini berasal dari generasi milenial. Fenomena ini juga terjadi pada perusahaan ISP dimana jumlah karyawan milenial yang dimiliki pada tahun 2020 mencapai 442 orang atau 84,8% persen seperti yang terlihat pada Gambar 1.2 berikut



Gambar 1.2 Presentase Pegawai ISP berdasarkan umur(Sumber Data APJI Kepri 2020)

Dari gambar grafik 1.2 terlihat bahwa dari 544 pegawai ISP di Kota Batam, 422 (84,8%) orang adalah pegawai milenial (generasi Y) dan sisanya 15,2% generasi X / baby bommers.

Menurut (Strauss & Howee, 2000) generasi milenial lahir antara tahun 1982 hingga 2002 (berumur 20 - 39 tahun). Strauss & Howe ini membuat teori perbedaan generasi berdasarkan pada persamaan kurun waktu lahir yang meliputi generasi lost (Tahun lahir 1883-1990), generasi government issue (Tahun lahir 1901 - 1924), generassi silent (Tahun lahir 1925-1942), generasi boom (Tahun lahir 1943 - 1960), generasi X (Tahun lahir 1961 -1981) dan generasi Y yang disebut juga generasi milenial. Generasi milenial mempunyai perbedaan karakteristik dengan generasi sebelumnya.. Mereka memiliki akses ke teknologi dan melihatnya sebagai bagian integral dari kehidupan mereka. Mereka realistis dan menempatkan nilai pada penguatan positif, keragaman, dan otonomi. Mereka juga menghargai kerja tim, produktivitas pribadi, manajemen diri, pekerjaan yang memuaskan secara pribadi, dan kesadaran sosial (Meister & Willyerd) . Organisasi dapat memperoleh keunggulan kompetitif dengan pemahaman yang lebih baik dan beradaptasi dengan motivasi kerja milenial. Karakteristik lain dari generasi milenial adalah tingginya perhatian atau fokus mereka pada hal-hal yang bersifat pribadi / personal (Weber, 2017). Hal ini dapat dimaknai bahwa aspek-aspek pribadi bagi generasi milenial dianggap lebih penting, dan tidak boleh dikorbankan. Karakteristik yang sama juga dapat dilekatkan pada aspek sikap dan perilaku kerja generasi milenial yang dianggap Weber

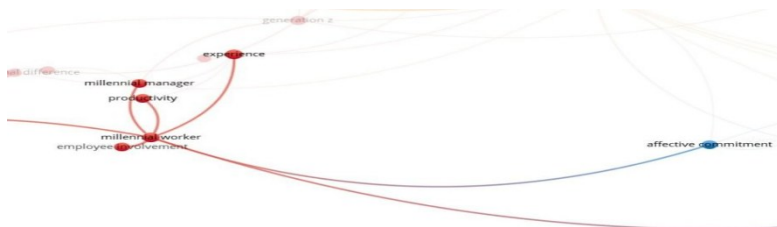
(2015) menunjukkan pola nilai yang sama, yaitu lebih menitik beratkan pada nilai-nilai pribadi. Karakteristik generasi milenial ini yang menjadikan penulis tertarik untuk mengkaji “Pengaruh, Komitmen kontinu, Kompleksitas Tugas ,Kompetensi Profesional, Dan Personal Value Dengan Kepuasan kerja Sebagai Intervening Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Milenial Perusahaan Internet service provider (Isp) Di Kota Batam”

A. Pratikal Gap

Secara praktikal Sumber Daya Manusia (SDM) selalu menjadi point utama pada perusahaan. Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, kinerja mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja. Yang & Hwang menemukan bahwa kepuasan kerja dan kinerja mempengaruhi satu sama lain secara positif dan timbal balik. Sementara itu, Valaei & Rezaei menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja serta antara komitmen organisasi. Dalam praktik pengembangan sumber daya manusia yang mengarah pada efisiensi organisasi yang lebih besar, kepuasan kerja merupakan salah satu factor yang paling penting (Cummings & Worley) . Lebih lanjut, Westover & Taylor mengklaim bahwa aspek kepuasan kerja bervariasi menurut negara dan berubah seiring waktu. Namun, perlu diperhatikan untuk mempelajari kepuasan kerja secara lintas budaya dan dari waktu ke waktu. Variabel Komitmen kontinu , kompleksitas tugas, kompetensi dan Personal Value memiliki peran pada kinerja pekerjaan seperti yang ditunjukkan pada Penelitian Valaei & Jiroudi Dikarenakan pentingnya kinerja karyawan terhadap kinerja perusahaan maka Secara

praktikal Sumber Daya Manusia (SDM) selalu menjadi point utama, perkembangan teknologi banyak mengatasi kekurangan-kekurangan yang terdapat pada manusia. Banyak sisi yang tidak dapat digantikan oleh mesin ataupun teknologi digital. Teknologi digunakan hanya untuk membantu pekerjaan, untuk hal ini pegawai milenial tidak diragukan kemampuannya akan tetapi perusahaan Internet Service provider (ISP), selaku perusahaan yang bergerak dibidang Internet service provider, perusahaan jasa pelayanan koneksi internet ini, juga sangat membutuhkan pegawai yang memiliki komitmen tinggi, pekerja keras, kompetensi, Personal Value, energik, produktif, inovatif yang penuh dengan komitmen, serta kerja tim yang solid untuk mengapai level target pekerjaan yang direncanakan perusahaan. Sementara itu karakter negative dari generasi milenial, menurut Kevin Ephilips “generasi milenial bangga akan diri sendiri, bekerja cerdas tidak pekerja keras, loyalitas rendah, egois, lebih percaya teknologi, tidak ada komitmen dan tidak peduli lingkungan , hal ini yang menjadi karakter yang menonjol dan pembeda dari generasi Milenial dan Baby Boomers yang menyukai dan menghargai proses yang dijalankan. Dari beberapa karakteristik yang ada pada generasi Milenial dan akan mendominasi jumlah pekerja di perusahaan Internet service provider (ISP) maka perusahaan mau tidak mau harus mampu menyesuaikan dengan karakteristik Milenial sehingga mampu mencapai target perusahaan dengan maksimal. Target perusahaan ISP di ukur dengan tingkat pelayanan internet berkualitas, tanpa batas, dan luasnya capaian area pelanggan. Hal ini akan mudah dicapai dengan

kinerja pegawai milenial yang memiliki karakteristik peduli dengan teknologi baru, aktif mencoba hal-hal baru, akan tetapi ada juga factor penghalang nya dimana pegawai milenial juga bersifat Individualis, egosentris, tidak peduli, dan cepat bosan, serta memiliki kecenderungan yang rendah terhadap komitmen dan kesetiaan mereka dalam bekerja (Oktariani, et al., 2017) . Berdasarkan pada hasil analisis bibliometric penelitian dari 100 jurnal dengan kata kunci pegawai/pekerja Milenial, dan kepuasan kinerja dengan pengaruh Variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Value, namun hasil analisis terhadap gap pratikal terkait dengan kinerja pegawai milenial dapat ditelusuri berdasarkan jurnal-jurnal terdahulu dengan hasilnya diperoleh seperti dilihat pada gambar 2.3 berikut :



Gambar 1.3 Bibliometriks gap kinerja pegawai milenial

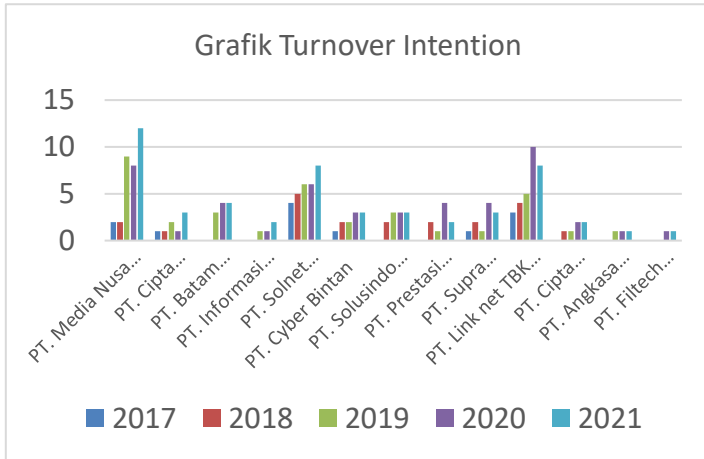
Berdasarkan gambar bibliometric yang dianalisis dari 100 jurnal terindeks terlihat gap bahwa pengaruh Komitmen kontinu tidak dominan dibahas akan tetapi lebih dominan pada komitmen efektif, dimana kedua dimensi dari komitmen ini sebenarnya saling berhubungan, menurut Allen Mayer Komitmen afektif (affective commitment), yaitu: keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya

berupa perasan cinta pada organisasi. Komitmen kontinu (continuance commitment), yaitu: persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi masa ini. Artinya, terdapat dua bidang pada Komitmen kontinu, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia untuk orang tersebut, karena itu Variabel Komitmen kontinu perlu diteliti. Untuk Variabel Kompleksitas Tugas ini ternyata belum ada penelitian yang membahas pengaruhnya pada pegawai milenial. Kompetensi profesional, Ini di lihat berdasarkan pada produktivitas dan pengalaman. Dengan peningkatan produktivitas dan pengalaman berkontribusi dalam meningkatkan kompetensi profesional dari pegawai milenial, kemudian pengaruh Variabel Personal Value masih belum ada jurnal bereputasi yang membahas, padahal Personal Value menjadi bagian yang penting dalam melihat kinerja pegawai milenial sehingga penelitian ini menarik dilakukan karena masih banyak dari Variabel- Variabel tersebut belum dilakukan penelitian.

B. Fenomena Gap

Fenomena gap yang terjadi pada saat ini di Indonesia berdasarkan riset (Jobplanet2017) menemukan generasi milenial (Generasi Y) memiliki tingkat kesetiaan yang lebih rendah terhadap pekerjaan mereka. Sebanyak 76,7% dari mereka hanya bertahan 1-2 tahun di tempat kerjanya sebelum memutuskan untuk berpindah kerja. Hanya 9,5% dari mereka yang bertahan bekerja di satu tempat selama lima tahun atau lebih. Kebanyakan pegawai milenial hanya bertahan di tempat kerjanya selama 1-2 tahun. Kebanyakan

dari mereka terutama pegawai Milenial yang berusia 21-25 tahun. Pegawai Milenial di rentang usia ini bisa dikatakan belum lama memasuki dunia kerja. Berkaitan dengan kinerjanya, pegawai Milenial fokus mempelajari hal-hal baru dan memperkaya pengalaman mereka. Mereka pun tak segan berpindah kerja ketika merasa sudah tak mendapatkan tantangan atau ilmu baru di tempat kerja mereka. Hasil riset jobplanet ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya tentang kesetiaan pegawai dari Milenial atau Generasi Milenial terhadap pekerjaan mereka. Meski pegawai milenial bisa dikatakan 'tidak setia', hal itu tak selalu berarti tidak baik, mereka selalu ingin belajar dan haus akan tantangan. Gap yang terjadi di perusahaan ISP (Internet service provider) di kota Batam dimana lebih dari 84,8 % pegawainya merupakan generasi milenial. Dengan demikian perusahaan ISP tersebut menghadapi pegawai generasi milenial sebagai generasi yang mendominasi lingkungan kerja pada saat ini, dimana pegawai milenial ini sendiri memang memiliki karakteristik yang tidak loyal / loyalitas rendah terhadap perusahaan sehingga sering terjadi keluar masuk pegawai, bahkan masih pada tahap training. Tingkat keluar masuk pegawai (turnover rate) dimana hal tersebut sebagai ciri pegawai memiliki Komitmen kontinu dan loyalitas yang rendah, hal ini merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh perusahaan ISP. Perusahaan dengan turnover rate yang tinggi akan berakibat buruk pada pencapaian kinerja perusahaan. Berikut ini grafik data turnover perusahaan-perusahaan ISP di kota Batam:



(Sumber data Perusahaan ISP Kota Batam)

Dari gambar grafik 1.4 diatas terlihat bahwa di perusahaan ISP; Media Nusa Permana, PT Solnet Indonesia dan Link net tbk , tiga perusahaan ini yang angka turnover tertinggi di setiap tahunnya, hal ini menyebabkan perusahaan ISP tersebut mengalami kerugian diantaranya; kerugian finansial, menurunnya produktifitas, munurunnya pendapatan dan kurang maksimalnya perkembangan perusahaan. Menurut penelitian Job Street, kepada 3500 responden, dengan hasil bahwa 65,8% responden pegawai milenial memilih untuk meninggalkan tempat kerja mereka setelah bekerja selama 1 (satu) tahun, dengan alasan; 1) tidak bahagia ditempat kerja; 2) tidak puas dengan imbalan yang diterima; 3) lingkungan kerja yang tidak sesuai. Karakteristik pegawai Milenial dalam karir, membutuhkan karir yang dapat berkembang, fleksibilitas kerja dan kebermaknaan dalam pekerjaan. Pegawai Milenial mengutamakan pembinaan dibanding perintah. Pegawai

milenial tidak suka diatur, dan akan merasa tidak nyaman dengan pemimpin yang tidak adil, tidak memberikan alasan yang jelas dalam penugasan, suka memerintah dan mengontrol (Badan Pusat Statistik, 2018; Devina & Dwikardana, 2019). Perusahaan ISP mempunyai aturan dan prinsip yang jelas, dan memaksa para pegawai Milenialnya untuk mengikuti prinsip perusahaan tersebut, saat ini dilakukan perusahaan pegawai milenial akan lebih memilih keluar dari pekerjaan mereka (Devina & Dwikardana, 2019). Milenial yang memiliki keahlian dan kapabilitas dapat memiliki kekuatan untuk memilih pekerjaan dan menentukan karir sesuai dengan nilai (value) mereka (Herachwati, N., Fendy, S., Gunawan, S., & Ekowati, 2019). Melihat karakteristik dari pegawai milenial tersebut maka akan menarik apabila generasi milenial tersebut berada di perusahaan ISP, dimana perusahaan ini identik dengan penggunaan IT tinggi dan perkembangan teknologinya. Apabila perusahaan telah memahami karakter dan kebutuhan pegawai Milenial, maka hal ini tidak hanya akan menumbuhkan rasa membutuhkan perusahaan, tetapi juga akan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan dan meminimalisir keinginan untuk keluar dari perusahaan. Hal inilah yang menjadi point utama dari Variabel Komitmen kontinu untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Hal lain yang perlu diteliti dari pegawai milenial selain komitmen continue, adalah kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Valuenya.

Menurut Dimmock tidak ada titik potong yang pasti tentang penentuan generasi milenial. Menurut Prew research center generasi milenial adalah generasi yang lahir

antara tahun 1983 – 1996. Dengan karakteristik pegawai milenial sebagai berikut : (a) Pegawai milenial lebih suka pemimpin yang memberi teladan . Banyak otoritas dan tidak transparan dalam perusahaan bikin para milenial tidak betah bekerja. Mereka lebih memerlukan pemimpin sebagai mentor, dibanding sebagai atasan yang otoriter. Action speaks louder than words. (b) Pegawai milenial tidak peduli hierarki dalam bekerja . Hierarki bagi milenial hanya sekadar formalitas yang diperlukan untuk keabsahan sebuah perusahaan. Dalam bekerja, mereka lebih menyukai kolaborasi tanpa perlu segan saat bekerja atau bertukar pikiran dengan leader, manager level, atau pekerja senior. (c) Pegawai milenial dan tantangan . Jangan berikan karyawan milenial pekerjaan rutin yang itu-itu saja dalam jangka waktu yang lama. Sifatnya yang mudah bosan justru menjadi poin positif saat kita melihatnya sebagai generasi penyuka tantangan. Memberikan tantangan kerja, beasiswa, atau workshop singkat di luar negeri akan menjadi pertimbangan menarik untuk mereka bertahan di perusahaan. (d) Pegawai milenial suka bekerja keras dan berpikiran positif. Berdasarkan penelitian yang dibahas di World Economic Forum 2017 , 43% dari mereka yang disebut pekerja keras adalah generasi milenial, sedangkan 57% lainnya adalah Generasi X. Sebanyak 70%-nya optimis terhadap masa depannya. Perusahaan bila strateginya sesuai, pasti hasilnya optimal. (e) Pegawai milenial dan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan. Generasi Milenial akan membangun suasana kerja yang nyaman karena itu membuat mereka lebih semangat

bekerja. Selain itu, fasilitas kantor yang menyenangkan akan membuat mereka bekerja lebih produktif.

C. Empirikal Gap

Kehadiran pegawai milenial di dunia kerja memberikan warna tersendiri, dengan jumlahnya yang mencapai lebih dari setengah keseluruhan pegawai pada perusahaan ISP di Batam membuat cara kerja di kantor mau tidak mau beradaptasi dengan kinerja pegawai milenial, untuk memaksimalkan potensi mereka demi mencapai target kerja. Berdasarkan studi pendahuluan dengan cara wawancara beberapa HRD perusahaan ISP di Batam didapatkan fenomena bahwa kinerja pekerja “Milenial” cukup optimal dengan karakteristik individu yang cepat belajar, adaptif terhadap teknologi, semangat dan rasa ingin tahu yang tinggi, memiliki ide yang kreatif dan inovatif namun rata-rata memiliki loyalitas yang rendah sehingga komitmen organisasi menjadi rendah. Tingkat egois serta gengsi social pekerja milenial cukup tinggi sehingga mempengaruhi Personal Value. Dikarenakan Milenial memiliki semangat dan kompetensi yang tinggi sehingga atasan / pemilik perusahaan memberikan tugas yang kompleks sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja individu dan berdampak outcomes kinerja yang kurang optimal.

Secara Empirikal dilihat berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, kinerja mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja. Setiap perusahaan berupaya untuk mendapatkan karyawan yang terlibat dalam kegiatan

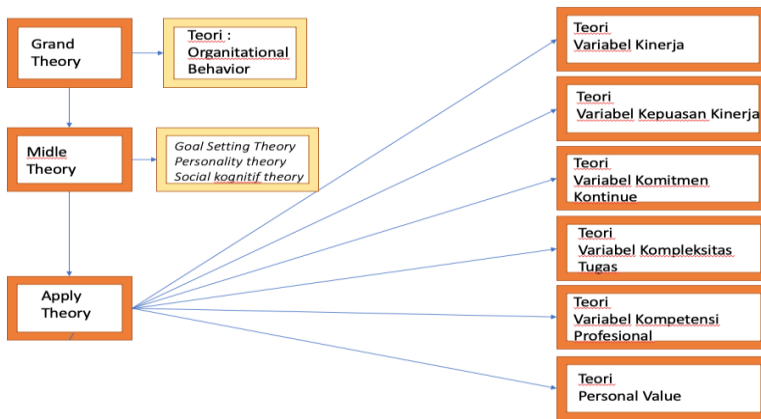
organisasi / Perusahaan dapat memberikan kinerja. Dalam bentuk produktifitas kerja setinggi mungkin untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mencapai produktivitas yang tinggi pimpinan perusahaan harus memperhatikan loyalitas kerja para karyawan. Loyalitas merupakan sikap mental yang mampu memberikan dorongan bagi seseorang untuk dapat bekerja lebih giat, cepat dan baik,serta mampu mengendalikan diri. Semangat kerja yang yang tinggi akan berpengaruh terhadap efisiensi dan efektivitas kerja, menurut Gerry W,dkk.

BAB II

KERANGKA TEORITIK, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

1. Kerangka Teoritik

Kerangka teoritik pada disertasi ini akan ditinjau dari grand teori, middle teori dan apply Theory sesuai diagram berikut ini :



Gambar 2.1 Kerangka teoritik

Dari gambar 2.1 diatas terlihat bahwa grand theory adalah teori organitacional behavior yang di bangun dari midle teori yang berasal dari goal setting teori, personality theory dan social kognitif theory dan apply theory berasal dari buku-buku referensi dan jurnal - jurnal yang mendukung judul penelitian ini. Teori pendukung yang digunakan untuk grand theory, middle theory, dan applied theory yang digunakan dalam Penelitian ini dapat dipetakan dalam gambar berikut ini :

Grand Theory	Perilaku Organisasi (Organisation Behavior) (Hackman dan Oldham, Fred Luthans 2012, Stephen P Robbins (Author), David A. De Cenzo (Author), Mary Coulter 2013) Rae Andree		
Midle Theory	Komitmen Continue (Colquitt, Jason, LePine, Jeffery A., Wesson, Michael 2019 Mayer & Allan 2000)	Kompleksitas Tugas Bonner, Sarah E., & Sprinkle, Geoffrey B. (2002). Wood, Cohen, E	Kompetensi Profesional (Steven Robbins 2001) Jiambalvo, J. dan Pratt, J. Lyle M. Spencer, PhD Signe M. Spencer
Applied Theory	Jurnal – Jurnal Penelitian yang ditelusuri (Ming-Cheng Lai and Yen-Chun Chen / International Journal of Innovation, Management and Technology, Hussein Ismail Contemporary Management Research, dll		

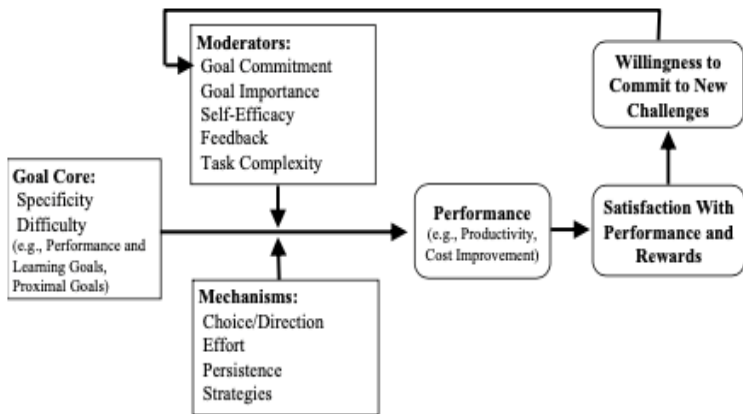
Gambar 2.2 Tinjauan Teoritik

Penelitian ini tentang pengaruh Komitmen kontinu , kompleksitas tugas, kompetensi profesional, dan Personal Value dengan kepuasan kerja sebagai intervening dan dampaknya terhadap komitmen organisasi pegawai milenial yang didasarkan oleh teori Rae Andree, An Integrated Model Of Work Motivation, dikembangkan oleh Hackman dan Oldham yang dikutip oleh Fred Luthans , dapat dilihat pada model teori gambar 2.5. Pada teori An Integrated Model Of Work Motivation, Variabel Personal Value (Value Personality) didasari oleh personality theory , Variabel komitmen continue (Commitment) , kompleksitas tugas (Task Complexity), kompetensi profesional (Ability), kepuasan kerja (Job Satisfaction) dan kinerja (Performance) didasarkan pada goal setting theory , gambar 2.3.

1. Goal Setting Theory

Model goal setting theory gambar 2.3 ini diadaptasi dari Locke dan Latham (2002) dan terdiri dari tiga bagian :

konsep, konstruk, dan proposisi. Konsep termasuk faktor kunci yang mempengaruhi kinerja masyarakat, dengan moderator dan mediator yang mungkin mempengaruhi tujuan yang ditetapkan. Konstruksi menunjukkan bahwa konsep-konsep ini berdampak pada kinerja dan motivasi orang. Proposisi menunjukkan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang, dikombinasikan dengan umpan balik yang teratur, dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas sehingga orang dapat tampil lebih baik. Aspek model ini dijelaskan di bawah ini pada gambar 2.3 berikut ini :



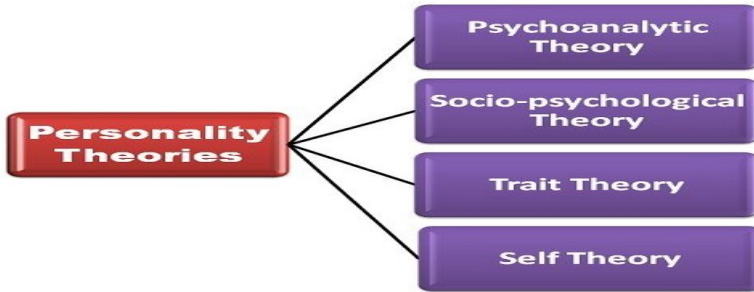
Gambar 2.3 Essential elements of goal-setting theory and the high-performance cycle

Locke (1990) menunjukkan bahwa ada beberapa faktor signifikan yang dapat mempengaruhi kinerja individu : sifat tujuan inti (misalnya, kekhususan, tantangan), moderator (misalnya kemampuan, umpan balik, komitmen tujuan), dan mediator (misalnya, pilihan, usaha) . Latham (2003) menunjukkan dalam satu studi

bahwa individu yang memiliki tujuan yang spesifik, menantang, tetapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik daripada mereka yang menetapkan tujuan yang tidak jelas atau tidak menetapkan tujuan. Sedangkan individu harus memiliki kemampuan dan komitmen terhadap tujuan untuk memiliki kinerja yang lebih baik. Untuk bagian moderator, Locke (1990) menjelaskan kemampuan sebagai apakah orang memiliki keterampilan atau pengetahuan untuk menyelesaikan tugas. Umpan balik juga diperlukan bagi orang-orang untuk memutuskan apakah mereka harus berusaha lebih keras atau mengubah strategi mereka. Selain itu, komitmen tujuan mengacu pada apakah individu memiliki lima prinsip sukses goal setting. Berdasarkan riset tersebut sebuah goal akan memotivasi dan meningkatkan kinerja jika memenuhi unsur sebagai berikut : a) Clarity (kejelasan): pastikan goal tersebut jelas, spesifik dan terukur. b) Challenge (tantangan): pastikan goal tersebut relevan, dianggap penting, dan menantang. c) Commitment (komitmen): pastikan goal tersebut dipahami dan disepakati bersama. d) Feedback (umpan balik): pastikan ada metode pengukuran keberhasilan dan umpan balik terhadap usaha meraih goal tersebut. e) Task Complexity (kompleksitas tugas): buat goal Anda sedikit kompleks tanpa membuatnya menjadi membingungkan. Artinya berikanlah seseorang waktu yang cukup untuk mencapai goal-nya atau mempelajari hal yang mereka butuhkan untuk mencapai goal-nya.

2. Personality Theory

Personality Theory terdiri atas empat teori kepribadian yang utama seperti gambar berikut ini :



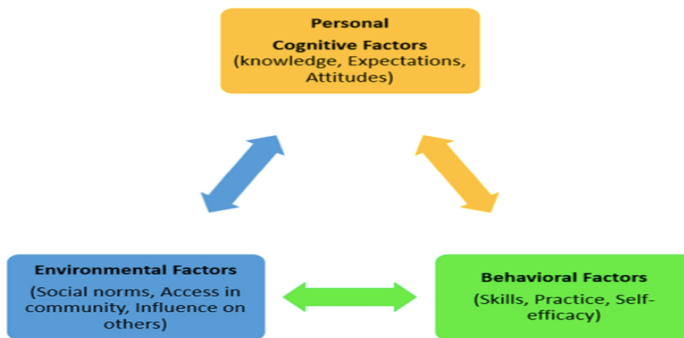
Gambar 2.4 Personality Theory (sumber Theory kepribadian Sigmund Freud)

Dari gambar 2.4 diatas teori kepribadian Freud (psychoanalytic theory) , Teori Kepribadian Neo-Freud, Ciri (Trait Theory), teori self theory (konsep diri). Keempat teori tersebut dianggap banyak dipakai sebagai landasan teori dalam studi hubungan antara perilaku konsumen dan kepribadian. Kepribadian merupakan salah satu kajian psikologi yang lahir berdasarkan pemikiran, kajian atau temuan-temuan (hasil praktik penanganan kasus) para ahli, objek kajian kepribadian adalah “human behavior”, perilaku manusia yang pembahasannya terkait dengan ada mengapa, dan bagaimana perilaku tersebut. (Syamsu Yusuf dan Juntika Nurihsan ,2007)

D. Social Kognitif Theory

Social Cognition Theory (SCT) dimulai sebagai Social Learning Theory oleh Albert Bandura dan menjadi SCT. Ini

mendalilkan bahwa faktor kognitif berhubungan dengan lingkungan dan faktor perilaku. Akibatnya, belajar terjadi dalam konteks sosial (Hardy et al. 1980) dengan determinisme timbal balik. Social Cognitif Theory terdiri dari tiga factor ; 1) Personal cognitive factor 2) Environmental factor, 3) Behavior factors , gambar 2.5 berikut ini :

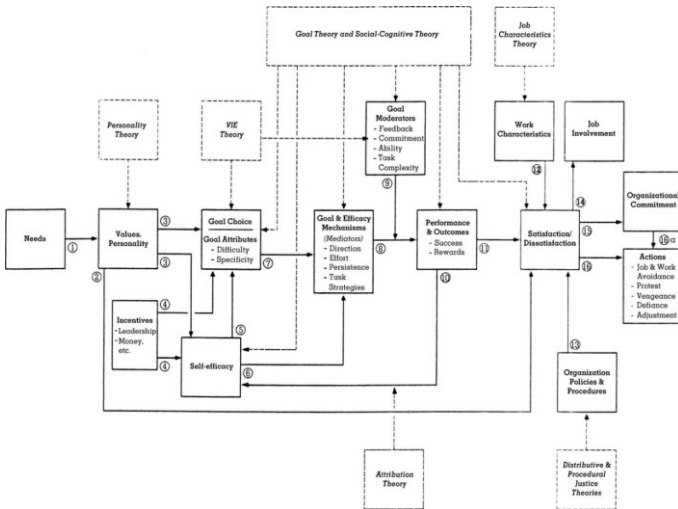


Gambar 2.5 Social Cognitif Theory

Dari gambar 2.5 diatas terlihat diagram dasar SCT berdasarkan Hardy et al. (1980). Ada sebab dan akibat timbal balik antara perilaku seseorang dengan dunia sosial dan karakteristik pribadi. Bagian yang menarik dari SCT adalah bahwa ia mencoba untuk menjelaskan pemeliharaan perilaku, tidak seperti perhatian teori lain untuk memprakarsai suatu perilaku. SCT dapat diterapkan ke domain cyber untuk menyelidiki dukungan keputusan dan perilaku.

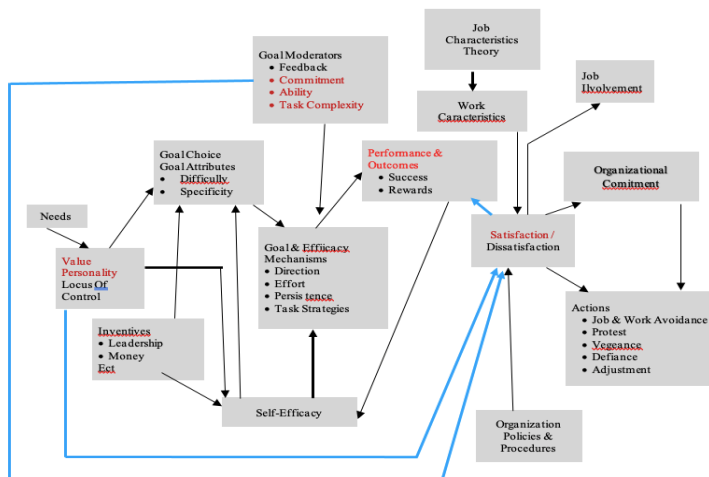
E. Model Grand Teori

Model grand teori berasal dari Theory An Integrated Model Of Work Motivation adalah sebuah model yang mengintegrasikan beberapa teori motivasi yang berbeda, model teori disajikan sebagai meta-teori yang mungkin untuk memfokuskan upaya teoritis dan empiris. Model teori ini bersifat dinamis, pelit, dan berfokus pada pengaturan diri dan mekanisme motivasi kognitif yang mendasarinya. Dalam model ini, banyak hipotesis yang dapat diturunkan mengenai (a) sifat tujuan dan umpan balik; (b) reaksi kognitif, perilaku, dan afektif terhadap tujuan dan umpan balik; dan (c) peran atribusi, harapan, hierarki dan tujuan dalam organisasional behavior.



Gambar 2.5 Model Teori : Theory An Integrated Model Of Work Motivation

Model tersebut menjelaskan Personal Value memiliki efek terhadap kondisi psikologis individu pekerja dan yang meningkatkan kekuatan pertumbuhan kebutuhan pegawai yang memiliki konsekuensi kepada peningkatan kerja dan hasil- hasilnya yang mencakup kepuasan kerja dan kinerja dan mengurangi kemangkiran dalam bekerja. Penjelasan ini menegaskan secara teoretik bahwa lima variabel tersebut yaitu: komitmen continue, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, dan Personal Value dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.6 Model Penelitian : An Integrated Model Of Work Motivation

a) Grand Theory

Perilaku Organisasi (Organisation Behavior)

Pengertian dari organizational behavior adalah studi mengenai perilaku manusia dalam organisasi. Organisasi adalah sekumpulan individu yang terkoordinasi untuk bekerjasama secara berkelanjutan guna mencapai tujuan bersama (Ree André) . Sedangkan definisi lain dari organizational behavior adalah ilmu yang mempelajari persepsi, nilai, tindakan individu ketika bekerjasama dalam kelompok dan organisasi secara keseluruhan serta analisa efek lingkungan luar terhadap organisasi (Ivancevich, Konopaske, & Matteson) . Sebuah organisasi dan anggota didalamnya memiliki hubungan timbal balik dimana kedua pihak saling mempengaruhi, maka sulit untuk mempelajari hanya salah satu tanpa memperhatikan yang lainnya (Griffin & Moorhead) . Dibandingkan dengan ilmu terkait lainnya seperti human resource management, organizational behavior memiliki orientasi yang cenderung teoritis dan analisisnya terjadi pada tingkat mikro (Luthans,) . Ada tiga fokus utama dalam organizational behavior, yaitu perilaku individu (contoh: kepribadian, persepsi, motivasi) perilaku kelompok (contoh: norma, peraturan, konflik, kepemimpinan) dan aspek organisasi (contoh: struktur, budaya, kebijakan dan praktek-praktek lainnya) (Robbins & Coulter,) . Tujuan utama dari organizational behavior adalah untuk menambah kesejahteraan anggota organisasi atau karyawan perusahaan serta meningkatkan efektivitas organisasi (André,) dengan merepresentasikan pendekatan mengenai perilaku kepada manajemen (Luthans). Untuk

memahami organizational behavior lebih lanjut, para peneliti beranggapan bahwa motivation theory adalah bagian yang terpenting dalam organizational behavior karena motivasi merupakan akar dan penyebab dari perilaku individu (Luthans) . Dan beberapa perilaku organisasi yang sering menjadi sorotan penelitian adalah produktivitas pekerja, absenteeism, turnover, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan kepuasan kerja (Robbins & Marry Coulter) .

1) Middle Theory

Dalam penelitian ini middle theory nya adalah : Personality Theory terkait variabel Personal Value , Goal theory yang berkaitan Variabel komitmen, task dan ability dan Social Cognitive Theory berkaitan performance and satisfaction.

a. Teori Komitmen kontinu

Meyer dan Allen mendefinisikan komitmen organisasi dalam tiga tema berbeda, yaitu komitmen sebagai kelekatan afeksi kepada organisasi, komitmen dipandang sebagai biaya yang timbul jika meninggalkan organisasi, dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap berada di dalam organisasi. Secara umum, ketiga tema ini memandang komitmen organisasional sebagai suatu area psikologis yang a) membedakan hubungan karyawan dengan organisasi, dan b) memiliki implikasi bagi pengambilan keputusan untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan keanggotaannya di dalam organisasi. Berdasarkan tiga tema

tersebut, maka Meyer juga mengajukan konsep tiga dimensi komitmen organisasional, yaitu:

- a. Komitmen Afektif, menunjukkan kelekatan secara emosi atau psikologis dan hasrat untuk mengidentifikasi diri dengan organisasi. Seseorang yang komitmen afektifnya tinggi akan merasa bahwa organisasinya baik dan dijadikan bagian dari konsep dirinya. Dalam komponen ini, komitmen timbul karena individu benar-benar menginginkan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (want to). Antecedent dari komponen ini meliputi karakteristik personal, karakteristik kerja, dan pengalaman selama bekerja. mengatakan bahwa hubungan yang paling kuat dan konsisten dengan komitmen afektif adalah pengalaman selama bekerja. Karyawan yang pengalamannya di dalam organisasi konsisten dengan harapan-harapannya serta terpuaskan kebutuhan-kebutuhan dasarnya, cenderung mengembangkan kelekatan afeksi yang kuat terhadap organisasi daripada karyawan yang mengalami ketidakpuasan.
- b. Komitmen kontinu, timbul ketika individu menyadari bahwa akumulasi investasi mereka akan hilang jika meninggalkan organisasi (side bets) atau individu menyadari tebatasnya alternatif yang sebanding dengan organisasinya pada saat ini sehingga individu memerlukan organisasi (need to). Antecedent potensial komponen ini meliputi usia, masa kerja, dan intensi untuk keluar dari organisasi.
- c. Komitmen normatif, timbul sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi yang menekankan kepatutan

(should to) untuk setia (loyal) kepada pemberi kerja atau karena tunjangan-tunjangan yang diterima (misalnya beasiswa tugas belajar atau pelatihan) yang membuat individu merasa wajib untuk membalasnya. Anteseden dari komponen ini meliputi komitmen rekan kerja, keandalan organisasi, dan keterlibatan dalam manajemen (participatory management). Komitmen rekan kerja mempengaruhi perkembangan komitmen normatif dalam diri individu. Adapun keandalan organisasi dan keterlibatan dalam manajemen secara berangsur-angsur menumbuhkan keharusan moral dalam diri individu untuk membalas jasa kepada organisasi.

Selanjutnya Menurut (Colquitt, Jason, LePine, Jeffery A., Wesson, Michael J) komitmen berkelanjutan, yang didefinisikan sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kesadaran akan biaya yang terkait dengan meninggalkannya, dengan kata lain, tetap tinggal karena ada perlu.

Tabel 2.1 The Three Types of Organization al Comitment

What Makes Someone Stay with His/Her Current Organization?		
AFFECTIVE COMMITMENT (EMOTION-BASED)	CONTINUANCE COMMITMENT (COST-BASED)	NORMATIVE COMMITMENT (OBLIGATION-BASED)
Some of my best friends work in my office . . . I'd miss them if I left.	I'm due for a promotion soon . . . will I advance as quickly at the new company?	My boss has invested so much time in me, mentoring me, training me, showing me the ropes.
I really like the atmosphere at my current job . . . it's fun and relaxed.	My salary and benefits get us a nice house in our town . . . the cost of living is higher in this new area.	My organization gave me my start . . . they hired me when others thought I wasn't qualified.
My current job duties are very rewarding . . . I enjoy coming to work each morning.	The school system is good here, my spouse has a good job . . . we've really put down roots where we are.	My employer has helped me out of a jam on a number of occasions . . . how could I leave now?
Staying because you want to.	Staying because you need to.	Staying because you ought to.

Komitmen juga dikategorikan ke dalam indikator komitmen afektif, kontinu dan normatif (Robbins dan Judge,). Komitmen didefinisikan sebagai suatu keyakinan salah satu pihak bahwa membina hubungan dengan pihak lain merupakan hal yang penting yang berpengaruh terhadap manfaat optimal yang didapat oleh kedua belah pihak dalam berhubungan. Komitmen merupakan bentuk jaminan secara implisit maupun eksplisit terhadap kelanjutan hubungan. Hubungan yang mempunyai nilai berkaitan erat dengan kepercayaan bahwa komitmen dapat eksis hanya jika hubungan tersebut penting untuk dipertimbangkan. Hal ini berarti rekan kerja akan membangun hubungan mereka dan akan berusaha untuk meminimalkan komitmen mereka sampai hasil akhir yang potensial menjadi jelas. Menurut Parinding dalam penelitiannya menyatakan komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti gaji, fasilitas, dan yang lainnya. Parinding juga mengemukakan beberapa indikator yang dapat di gunakan untuk mengukur Komitmen kontinu :

- a. Karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun saya ingin.
- b. Karyawan merasa terganggu apabila meninggalkan perusahaan.
- c. Tetap bekerja pada perusahaan adalah keharusan dibandingkan keinginan saya tidak bekerja pada perusahaan.

- d. Salah satu akibat buruk meninggalkan perusahaan adalah langkanya alternatif tempat kerja lain yang tersedia.

Komitmen berkelanjutan berhubungan dengan nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Komitmen kontinu muncul karena kebutuhan dan memandang bahwa komitmen sebagai suatu perilaku yaitu terjadi karena adanya suatu ketergantungan terhadap aktivitas- aktivitas yang telah dilakukan didalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Menurut Luthans Komitmen kontinu (continuance commitment), adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit. Menurut Allen and Meyer, Komitmen kontinuan berkelanjutan yaitu berhubungan dengan nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Continuance Commitment muncul karena kebutuhan dan memandang bahwa komitmen sebagai suatu perilaku yaitu terjadi karena adanya suatu ketergantungan terhadap aktivitas- aktivitas yang telah dilakukan didalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan . Menurut Kaswan “ Komitmen kelanjutan merupakan komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti gaji, fasilitas, dan yang lainnya.” Hal-hal yang menyebabkan adanya komitmen

kelanjutan antara lain adalah umur, jabatan, dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh. Komitmen ini akan menurun jika terjadi pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan. Menurut Darmawan Komitmen kontinu (continuance commitment) yaitu keinginan yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi. Keinginan ini meliputi Kecintaan pegawai kepada organisasi, Keinginan bertahan dengan pekerjaannya, bersedia mengorbankan kepentingan pribadi, Keterikatan pegawai kepada pekerjaan dan Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini.

2. Indikator Komitmen kontinu (continuance commitment)

1. Kerugian bila meninggalkan organisasi ; Komitmen berkelanjutan merujuk pada kekuatan kecenderungan seseorang untuk tetap bekerja di suatu organisasi karena tidak ada alternatif lain. Komitmen berkelanjutan yang tinggi meliputi waktu dan usaha yang dilakukan dalam mendapatkan keterampilan yang tidak dapat ditransfer dan hilangnya manfaat yang menarik atau hak-hak istimewa sebagai senior.
2. Karyawan membutuhkan organisasi Karyawan yang tetap bekerja dalam organisasi karena karyawan mengakumulasikan manfaat yang lebih yang akan mencegah karyawan mencari pekerjaan lain.

Menurut Busro Indikator Komitmen kontinu terdiri dari yaitu: Keuntungan bila seseorang tetap tinggal sebagai anggota organisasi. Kerugian bila seseorang meninggalkan sebagai anggota organisasi . Allen dan Meyer membagi 8 (delapan) item pertanyaan untuk komitmen keberlanjutan (continuance Commitment) , yaitu:

1. Tidak takut berhenti bekerja tanpa memiliki pekerjaan lagi
2. Sulit meninggalkan organisasi ini
3. Keputusan keluar dari perusahaan ini, akan banyak urusan yang akan terganggu.
4. Tidak terlalu mahal jika meninggalkan organisasi ini sekarang.
5. Bertahan di perusahaan ini karena masalah kebutuhan dan keinginan
6. Tidak memiliki pilihan kecuali tetap bekerja di organisasi ini
7. Konsekuensi meninggalkan organisasi ini adalah sulitnya mencari alternatif pekerjaan lain
8. Alasan utama tetap bekerja di perusahaan ini adalah butuh biaya yang besar jika memulai bekerja di tempat lain

Komitmen Kelanjutan merupakan tingkat komitmen dimana pengukurannya melalui Kecintaan pada perusahaan karena dinilai bermanfaat, Keinginan untuk berada pada pekerjaan atau jabatannya, Kesiediaan untuk mengutamakan kepentingan perusahaan, Ketertarikan pada pekerjaan yang ada, Konflik batin apabila meninggalkan pekerjaan yang sekarang, dengan memperhatikan factor

kesesuaian gaji, kesediaan pekerjaan, adapun penjelasannya sebagai berikut :

- a. Kesesuaian gaji Kesesuain gaji lebih cenderung dimaknai sebagai kompensasi, kompensasi merupakan “istilah luas berkaitan dengan imbalan-imbalan financial (financial reward) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi” (Simamora, 2004:541), hal senada juga diucapkan oleh Mondy (2008:4) menurutnya kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Menurut jenisnya kompensasi digolongkan kedua kelompok, berikut pernyataan Jackson dan Mathis kompensasi dapat dikelompokkan dalam dua kelompok, yaitu “kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung” (Jackson dan Mathis,2002:119).
- b. Kesiediaan pekerjaan. Kesiediaan pekerja lebih cenderung dimaknai dengan keterlibatan kerja Blau & Boal (dalam Kartiningsih, 2007) berpendapat bahwa keterlibatan kerja mengimplikasikan suatu pernyataan positif dan lengkap dari aspek inti pada diri sendiri dalam pekerjaan. Ada tiga keadaan psikologis yang dikemukakan oleh Luthans (2006) yang dapat meningkatkan kemungkinan keterlibatan kerja dalam pekerjaan mereka. Kondisi-kondisi tersebut antara lain adalah: a) Perasaan berarti: merasakan pengalaman bahwa tugas yang sedang dikerjakan adalah berharga, berguna, dan atau bernilai. b) Rasa aman : mampu menunjukkan atau bekerja tanpa rasa takut atau

memiliki konsekuensi negatif terhadap citra diri, status, dan atau karir. c) Perasaan ketersediaan: individu merasa bahwa sumber-sumber yang memberikan kecukupan fisik personal, emosional, kognitif tersedia pada saat dibutuhkan.

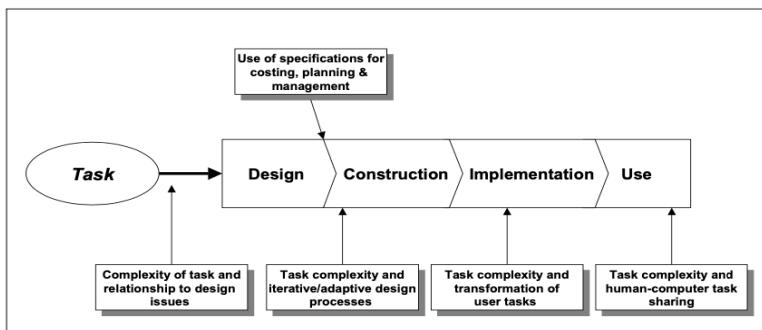
Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disintesakan komitmen continue adalah keterikatan perasaan yang kuat terhadap organisasi sehingga berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi, dengan kata lain tetap tinggal karena ada perlu dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi. Adapun indicator nya adalah kepercayaan, penerimaan dan nilai-nilai, kerugian jika meninggalkan organisasi.

3. Teori Kompleksitas Tugas

Kompleksitas tugas dapat diartikan sebagai tugas yang tidak terstruktur, sulit untuk dipahami dan ambigu dalam proses pengerjaannya menurut Puspitasari Tingkat kompleksitas tugas yang akan mempengaruhi hasil dari kinerja dikarenakan banyaknya informasi yang harus di proses oleh pegawai serta tahapan-tahapan pekerjaan yang harus dilakukan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan. Kompleksits tugas yang dihadapi akan menambah pengalaman dan pengetahuan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Menurut Bonner kompleksitas tugas dalam pelaksanaan pekerjaan perlu dilakukan. Penelitian karena ada tiga alasan yang mendasar

untuk melakukan pengujian. Pertama, kinerja seorang pegawai secara signifikan dipengaruhi oleh tingkat kompleksitas tugas . Kedua, dalam pembuatan keputusan telah dikondisikan sedemikian rupa berupa sarana, teknik dan latihan tertentu untuk memahami keganjilan pada kompleksitas tugas pegawai. Ketiga, Tim pegawai perusahaan dapat menemukan solusi terbaik bagi pegawai dan pekerjaan karena pemahaman terhadap kompleksitas dari sebuah tugas. Menurut (Puspitasari dan Rizsqi) bawahan selalu dihadapkan dengan tugas-tugas yang banyak, berbeda- beda dan saling terkait satu dengan yang lainnya. Kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai tugas itu sendiri (Wood,). Kompleksitas tugas merupakan tugas yang tidak berstruktur, membingungkan dan sulit menurut (Sanusi dan Iskandar,) . Pengertian kompleksitas tugas itu sendiri dalam penelitian ini menunjukkan tingkat inovasi dan pertimbangan pekerjaan yang diperlukan oleh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan. Tugas yang tingkat kompleksitasnya tinggi memerlukan inovasi dan pertimbangan pekerjaan yang relatif banyak, sedangkan tugas yang tingkat kompleksitasnya rendah memerlukan tingkat inovasi dan pertimbangan pekerjaan yang relatif sedikit menurut Jiambalvo dan Pratt . Menurut William C. Boynton ada empat indikator penyusunan dari kompleksitas tugas, secara umum yaitu : 1)Tingkat Sulitnya tugas, Tingkat sulitnya tugas selalu dikaitkan dengan banyaknya informasi tentang tugas tersebut. 2)Struktur tugas, Sementara Struktur tugas adalah terkait dengan kejelasan informasi (information clarity). 3) Banyaknya informasi yang tidak relevan, dalam artian informasi

tersebut tidak konsisten dengan kejadian yang akan diprediksikan. 4) Adanya ambiguitas yang tinggi (Kejelasan tugas). Sementara itu dalam bidang Information Technology (IT) relevansi kompleksitas tugas dengan pengembangan sistem dapat diilustrasikan dalam konteks siklus hidup pengembangan sistem yang disederhanakan atau disebut juga Systems Development Life Cycle (SDLC), seperti yang disajikan pada Gambar berikut :



Gambar 2.7 Task Complexity Issues and the SDLC

Seperti yang diilustrasikan oleh kotak di atas tahapan SDLC, sebagian besar aplikasi kompleksitas tugas yang ada di siklus hidup sistem terjadi setelah desain diselesaikan. Pada pengembangan, internet service provider tugas (atau kumpulan tugas) yang ingin kami lakukan dengan menggunakan IT, kekuatan pendorong untuk sistem informasi (Cohen) , sejumlah besar kebijaksanaan yang ada menyiratkan bahwa kompleksitas tugas mungkin sangat berguna. Dari sudut pandang ekonomi, bagaimanapun, setiap wawasan ke dalam pengembangan yang diberikan oleh pemahaman tentang kompleksitas

tugas akan sangat berharga, dan dari sudut pandang konseptual, ini masuk akal. Dengan menetapkan desain system dan membekukan perubahan desain lebih lanjut, seperti yang direkomendasikan dalam pengaturan SDLC yang ketat, secara dramatis mengurangi keleluasaan yang terkait dengan sisa tugas pengembangan. Pengukuran kompleksitas tugas objektif menjadi prediktor yang berguna untuk pemrosesan informasi teknologi (pekerjaan yang diperlukan untuk mengembangkan system internet). Menurut Jamilah ada dua aspek yang dapat membentuk kompleksitas tugas yaitu tingkat kesulitan tugas dan struktur tugas. Tingkat kesulitan tugas sering kali dikaitkan dengan banyaknya informasi terhadap tugas yang diberikan sedangkan struktur tugas berkaitan tentang kejelasan informasi (information clarity) terhadap tugas yang diberikan. Menurut Jiambalvo dan Pratt mengungkapkan bahwa tugas dinilai memiliki kompleksitas yang sulit dan tinggi, sementara beberapa tugas dinilai sebagai tugas yang mudah, sedangkan menurut Restuningdiah dan Indriantoro menyatakan bahwa kompleksitas tugas terjadi karena ambiguitas dan struktur yang lemah baik dalam tugas utama ataupun tugas pendukung. Pada tugas yang membingungkan (ambiguitas) dan memiliki struktur yang lemah menyebabkan alternatif-alternatif yang ada tidak bisa diidentifikasi, sehingga data tidak bisa diperoleh dan outputnya tidak dapat diprediksikan. Chung dan Monroe menyatakan hal yang sama, bahwa kompleksitas tugas dipengaruhi oleh dua aspek diatas yaitu: 1)Banyaknya informasi yang tidak relevan mengenai tugas yang diberikan dalam artian informasi tersebut tidak konsisten

dengan kejadian yang akan diprediksikan. 2)Adanya ambiguitas yang tinggi, yaitu beragamnya outcome (hasil) yang diharapkan. Menurut Abdolmohammadi dan Wright mengatakan bahwa meningkatnya kompleksitas tugas akan menurunkan tingkat keberhasilan tugas. Terkait dengan kegiatan ISP, tingginya kompleksitas tugas pegawai ini dapat menyebabkan pegawai berperilaku disfungsional sehingga menyebabkan seorang pegawai menjadi tidak konsisten dan kurang akuntabilitas. Adanya kompleksitas tugas yang tinggi dapat merusak struktur kerja dan tugas yang harus dikerjakan yang diberikan atasan.

4. Indikator Kompleksitas Tugas

Dalam penelitian ini untuk mengukur kompleksitas tugas akan menggunakan acuan jurnal *Task Complexity and Informing Science A Synthesis*, yang merupakan kompleksitas obyektif digunakan dimana teknologi informasi (TI) tersedia untuk membantu pelaksana tugas pegawai milenial di ISP dengan dua aspek indikator yang ditenggarai menyebabkan kompleksitas tugas terjadi dan merupakan instrument yang digunakan oleh T. Grandon Gill Richard Hicks yaitu:

1. Tingkat Kesulitan Tugas (Sulitnya Tugas)

Dalam indikator ini peneliti ingin menilai dan menganalisis tingkat kesulitan dari tugas yang diberikan kepada pegawai milenial di ISP dan seberapa berpengaruh tingkat kesulitan tugas terhadap kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan di perusahaan penyedia jasa internet.

2. Struktur Tugas

Pada indikator struktur tugas ini yang berkaitan dengan tugas penyedia jasa internet, peneliti ingin menilai dan menganalisis mengenai struktur tugas yang ada di masing- masing ISP apakah dengan adanya struktur tugas yang tidak jelas akan berpengaruh terhadap penentuan pelayanan jasa internet ke pelanggan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disintesakan kompleksitas tugas adalah merupakan tugas yang tidak berstruktur, membingungkan dan sulit, perlu inovasi pertimbangan pekerjaan yang diperlukan oleh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan.

5. Teori Kompetensi Profesional

Pengertian Kompetensi menurut Stephen Robbin , Kompetensi adalah kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Pengertian Kompetensi menurut Mangkunegara , Kompetensi adalah faktor mendasar yang dimiliki

seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Pengertian Kompetensi menurut Spencer Dan Spencer , Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Pengertian Kompetensi menurut Boulter, Dalziel dan Hill, Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu . Jadi dapat disimpulkan bahwa Kompetensi adalah seperangkat perilaku kinerja individu yang dapat diamati, terukur dan sangat penting untuk keberhasilan kinerja pada individu itu sendiri maupun pada perusahaannya. Perilaku kinerja individu tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik yang terkait dengan aspek kinerja praktik profesi. Menurut Greenberg , ada enam aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi diantaranya adalah sebagai berikut : 1) Pengetahuan (Knowledge), 2)Pemahaman (Understanding), 3)Kemampuan (skill), 4)Nilai (value), 5)Sikap (attitude), 6) Minat (interest). Menurut Boulter, Dalziel dan Hill , kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka menghasilkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisis kompetensi disusun

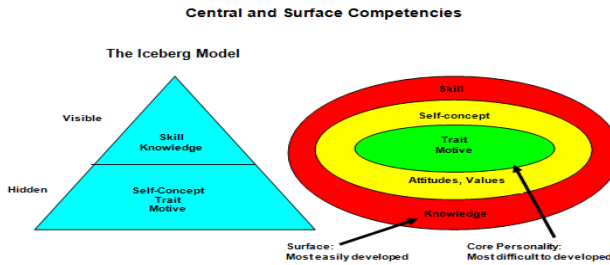
sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Selanjutnya Boulter, Dalziel dan Hill menjelaskan level kompetensi sebagai berikut : Skill, Knowledge, Self concept, Self Image, Trait dan Motive Skill atau keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik. Knowledge adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus. Social role adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditonjolkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai diri). Self image adalah pandangan orang terhadap diri sendiri dan merefleksikan identitas. Komponen- komponen kompetensi profesional menurut Spencer adalah: a. Motives, yaitu konsistensi berpikir mengenai sesuatu yang diinginkan atau dikehendaki oleh seseorang, sehingga menyebabkan suatu kejadian. Motif tingkah laku seperti mengendalikan, mengarahkan, membimbing, memilih untuk menghadapi kejadian atau tujuan tertentu. b. Traits, yaitu karakteristik fisik dan tanggapan yang konsisten terhadap informasi atau situasi tertentu. c. Self Concept, yaitu sikap, nilai atau imaginasi seseorang. d. Knowledge, informasi seseorang dalam lingkup tertentu. Komponen kompetensi ini sangat kompleks. Nilai dari knowledge test, sering gagal untuk memprediksi kinerja karena terjadi kegagalan dalam mengukur pengetahuan dan kemampuan sesungguhnya yang diperlakukan dalam pekerjaan. e. Skills, yaitu kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas fisik atau mental tertentu. Perilaku yang digambarkan dalam kompetensi adalah perilaku kerja produktif (bukan perilaku

umum) dan seseorang dapat memiliki dan memeragakan perilaku tersebut pada saat melaksanakan pekerjaan, dapat disimpulkan bahwa penerapan kompetensi perilaku tersebut sudah mencakup keseluruhan komponen utama kompetensi. Perilaku produktif di tempat kerja, seseorang harus memiliki kemampuan teknis untuk melaksanakan pekerjaannya. Apabila orang tersebut tidak mampu mengerjakan pekerjaannya secara teknis, maka akan mengalami kendala untuk memeragakan kompetensi perilakunya. Sebagai contoh, perilaku berorientasi pada pencapaian hasil adalah sebuah kompetensi perilaku, yang berarti keinginan yang kuat untuk bekerja dengan baik atau berkompetensi untuk mencapai hasil dengan standar terbaik. Keinginan tersebut harus tercermin dalam perilakunya pada saat melaksanakan pekerjaan. Selanjutnya Spencer juga menjelaskan kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau situasi tertentu. (A competency is an underlying characteristic of an Individual that is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation). Berdasarkan definisi tersebut kata an underlying characteristic mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Sedangkan kata causally related berarti kompetensi adalah sesuatu yang

menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja, dan kata criterion referenced mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Spencer juga menyatakan bahwa ada lima karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut :

1. Keterampilan (Skill); Kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental tertentu.
2. Pengetahuan (Knowledge) ; Suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks.
3. Konsep Diri (Self Concepts) ; Konsep diri adalah sikap atau nilai, atau self image dari orang-orang. Konsep diri yaitu semua ide, pikiran, kepercayaan dan pendirian yang diketahui individu tentang dirinya dan mempengaruhi individu dalam berhubungan dengan orang lain.
4. Motif (Motive) ; Apa yang secara konsisten dipikirkan atau keinginan-keinginan yang menyebabkan melakukan tindakan. Apa yang mendorong perilaku yang mengarah dan dipilih terhadap kegiatan atau tujuan tertentu.
5. Sifat (Traits) ;Ciri fisik dan reaksi-reaksi yang bersifat konsisten terhadap situasi atau informasi.

Model Kompetensi menurut spencer digambarkan berikut ini :



Gambar 2.8 Model Kompetensi spencer

Kompetensi pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skill) cenderung lebih tampak visible dan relatif berada di permukaan sebagai salah satu karakteristik yang dimiliki manusia. Kompetensi konsep diri (self-concept), sifat (trait), dan motif (motive) lebih tersembunyi (hidden) dan berada pada titik sentral kepribadian seseorang. Kompetensi pengetahuan dan kompetensi keterampilan relatif lebih mudah untuk dikembangkan dengan cara program pelatihan untuk karyawan. Inti kompetensi yaitu motif dan sikap sulit untuk dinilai dan dikembangkan serta memakan biaya besar. Sedangkan konsep diri berada diantara keduanya. Sikap dan nilai seperti percaya diri dapat diubah melalui pelatihan atau pengembangan yang positif.

Kategori kompetensi menurut Spencer, yang digunakan memprediksi kinerja suatu pekerjaan dibagi atas 2 (dua) kategori yaitu:

- a. **Threshold Competencies** ; **Threshold Competencies** adalah karakteristik utama biasanya pengetahuan atau keahlian dasar yang harus dimiliki seorang karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Tetapi tidak untuk membedakan seorang karyawan yang berkinerja tinggi atau rendah.
- b. **Differentiating Competencies** ; **Differentiating Competencies** adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah. Misalnya seseorang yang memiliki orientasi motivasi (konsep diri), biasanya yang diperhatikan pada penetapan tujuan yang melebihi apa yang ditetapkan organisasi.

6. Indikator Kompetensi Profesional

Kemudian Spencer mengklasifikasikan dimensi dan komponen kompetensi Individual profesional menjadi tiga, yaitu: (1). Kompetensi intelektual, (2). Kompetensi emosional, (3). Kompetensi sosial. Uraian dari masing-masing kompetensi secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

1. **Kompetensi Intelektual** ; **Kompetensi intelektual** adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman kontekstual, dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Kapasitas intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan

kegiatan mental. Kompetensi intelektual ini terinternalisasi dalam bentuk sembilan kompetensi sebagai berikut:

- a. Berprestasi ; Kemauan atau semangat seorang karyawan untuk berusaha mencapai kinerja yang terbaik dengan menetapkan tujuan yang menantang serta menggunakan cara yang lebih baik secara terus-menerus.
- b. Kepastian Kerja ; Kemauan dan kemampuan seorang karyawan untuk meningkatkan kejelasan kerja dengan menetapkan rencana yang sistematis dan mampu memastikan pencapaian tujuan berdasarkan data atau informasi yang akurat.
- c. Inisiatif ; Kemauan seorang karyawan untuk bertindak melebihi tuntutan seseorang, atau sifat keinginan untuk mengetahui hal-hal yang baru dengan mengevaluasi, menyeleksi, dan melaksanakan berbagai metode dan strategi untuk meningkatkan kinerja. Inisiatif juga sangat berkaitan erat dengan konsep kreativitas, yaitu kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan seorang karyawan untuk berfikir dan bertindak secara berbeda dari kebiasaan dan lebih efektif. Dimensi dari kreativitas ini memiliki empat sifat atau ciri yaitu: (a). Peka terhadap masalah, (b). Kaya akan gagasan / alternatif pemecahan, (c). Mampu menghasilkan ide asli, dan (d). Memiliki sikap fleksibilitas (bersedia mempertimbangkan berbagai gagasan).

- d. Penguasaan Informasi ; Kepedulian seorang karyawan untuk meningkatkan kualitas keputusan dan tindakan berdasarkan informasi yang handal dan akurat serta berdasarkan pengalaman dan pengetahuan atas permasalahan kondisi lingkungan kerja.
- e. Berfikir Analitik ; Kemampuan seorang karyawan untuk memahami situasi dengan cara menguraikan permasalahan menjadi komponen-komponen yang lebih rinci serta menganalisis permasalahan secara sistematis berdasarkan pendekatan logis.
- f. Berfikir Konseptual ; Kemampuan seorang karyawan untuk memahami dan memandang suatu permasalahan sebagai satu kesatuan yang meliputi kemampuan yang memahami akar permasalahan.
- g. Keahlian Praktikal ; Kemampuan seorang karyawan menguasai pengetahuan eksplisit berupa keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan serta kemauan untuk memperbaiki dan mengembangkan diri sendiri.
- h. Kemampuan Linguistik ; Kemampuan seorang karyawan untuk menyampaikan pemikiran atau gagasan secara lisan atau tulis untuk kemudian di diskusikan atau di dialogkan sehingga terbentuk kesamaan persepsi.
- i. Kemampuan Naratif ; Kemampuan seorang karyawan untuk menyampaikan pokok-pokok pikiran dan gagasan dalam suatu pertemuan

formal atau informal dengan menggunakan media cerita.

2. Kompetensi Emosional ; Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja. Kompetensi emosional individu terinternalisasi dalam bentuk enam tingkat kemauan dan kemampuan sebagai berikut:
 - a. Sensitivitas atau Saling Pengertian ; Kemampuan dan kemauan seorang karyawan untuk memahami, mendengarkan, dan menanggapi hal-hal yang tidak dikatakan orang lain, yang bisa berupa pemahaman atas pemikiran dan perasaan serta kelebihan dan keterbatasan orang lain.
 - b. Pengendalian Diri ; Kemampuan seorang karyawan untuk mengendalikan prestasi dan emosi pada saat menghadapi tekanan sehingga tidak melakukan tindakan yang negatif dalam situasi apapun.
 - c. Percaya Diri ; Keyakinan seorang karyawan untuk menunjukkan citra diri, keahlian, kemampuan serta pertimbangan yang positif.
 - d. Kemampuan Beradaptasi ; Kemampuan seorang karyawan menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai situasi.
 - e. Komitmen Pada Organisasi ; Kemampuan seorang karyawan untuk mengikatkan diri terhadap visi

dan misi organisasi dengan memahami kaitan antara tanggung jawab pekerjaannya dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

3. **Kompetensi Sosial** ; Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja. Kompetensi sosial individu terinternalisasi dalam bentuk tujuh tingkat kemauan dan kemampuan, sebagai berikut:
 - a. Pengaruh dan Dampak ; Kemampuan seorang karyawan meyakinkan dan mempengaruhi orang lain untuk secara efektif dan terbuka dalam berbagi pengetahuan, pemikiran dan ide-ide secara perorangan atau dalam kelompok agar mau mendukung gagasan atau idenya.
 - b. Kesadaran Berorganisasi ; Kemampuan seorang karyawan untuk memahami posisi dan kekuasaan secara komprehensif.
 - c. Membangun Hubungan Kerja ; Kemampuan seorang karyawan untuk membangun dan memelihara jaringan kerja sama agar tetap hangat dan akrab.
 - d. Mengembangkan Orang Lain ; Kemampuan seorang karyawan untuk meningkatkan keahlian bawahan atau orang lain dengan memberikan umpan balik yang bersifat membangun berdasarkan fakta yang spesifik serta memberikan pelatihan, dan memberi wewenang untuk

memberdayakan dan meningkatkan partisipasinya.

- e. Mengarahkan Bawahan ; Kemampuan seorang karyawan memerintah, mempengaruhi, dan mengarahkan bawahan dengan melaksanakan strategi dan hubungan interpersonal agar mereka mau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- f. Kerja Tim ; Keinginan dan kemampuan seorang karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif yang menjadi bagian yang bermakna dari suatu tim untuk mencapai solusi yang bermanfaat bagi semua pihak.
- g. Kepemimpinan Kelompok ; Keinginan dan kemampuan seorang karyawan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok dan mampu menjadi suri teladan bagi anggota kelompok yang dipimpinnya.

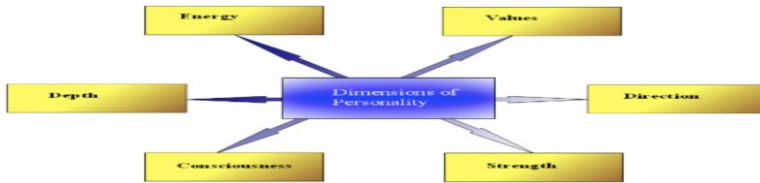
Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disintesakan kompetensi profesional adalah kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Adapun indicator nya adalah Pengetahuan (Knowledge), Pemahaman (Understanding), Kemampuan (skill), Nilai (value), Sikap (attitude), Minat (interest).

7. Teori Personal Value

Menurut Eliason, Personal Value (nilai-nilai personal) merupakan sekumpulan prinsip yang dipegang teguh oleh seseorang dan digunakan untuk mencapai berbagai tujuan yang ingin dicapai dalam hidup. Nilai mengandung unsur pertimbangan yang mengemban gagasan-gagasan seseorang mengenai apa yang benar, baik atau diinginkan (Robbins) . Memahami nilai dalam kehidupan berorganisasi merupakan hal yang penting, karena nilai merupakan dasar untuk memahami sikap dan motivasi seseorang. Personal Value (nilai-nilai pribadi) adalah hal-hal yang penting bagi kita, ciri dan perilaku yang memotivasi kita dan memandu keputusan kita, misalnya menghargai kejujuran, percaya pada kejujuran sedapat mungkin penting untuk mengatakan apa yang sebenarnya di pikirkan. Ketika kita tidak mengutarakan pikiran ,kita mungkin merasa kecewa pada diri sendiri. Kebaikan setiap orang menghargai kebaikan. memanfaatkan kesempatan untuk membantu orang lain, murah hati dalam memberikan waktu dan sumber daya untuk tujuan yang layak atau untuk teman dan keluarga. Itu hanyalah dua contoh nilai pribadi dari sekian banyak. Setiap orang memiliki nilai pribadinya sendiri, dan mereka bisa sangat berbeda. Beberapa orang kompetitif, sementara yang lain menghargai kerja sama. Beberapa orang menghargai petualangan, sementara yang lain lebih menyukai keamanan. Nilai penting orang karena personality mungkin akan merasa lebih baik jika hidup sesuai dengan nilai Personal Value dan merasa lebih buruk jika tidak. Ini berlaku baik untuk keputusan sehari-hari maupun pilihan

hidup yang lebih besar. Jika personal menghargai petualangan, misalnya, nilainya mungkin akan merasa tertahan jika membiarkan diri ditekan oleh orang tua atau orang lain untuk membuat pilihan yang "aman" seperti pekerjaan kantor yang stabil dan kehidupan rumah tangga yang mapan. Bagi personal, karier yang melibatkan perjalanan, memulai bisnis sendiri, atau peluang risiko dan petualangan lain mungkin lebih tepat. Di sisi lain, jika personal menghargai keamanan, yang berlaku sebaliknya. Apa yang dilihat beberapa orang sebagai kesempatan "impian" untuk berkeliling dunia dan menjadi bos bagi diri sendiri mungkin membuat merasa tidak aman dan mendambakan keberadaan yang lebih mapan. Setiap orang berbeda, dan apa yang membuat satu orang bahagia bisa membuat orang lain merasa cemas atau lepas. Menentukan nilai-nilai pribadi dan menjalaninya dapat membantu merasa lebih puas dan membuat pilihan yang membuat Anda bahagia, bahkan jika itu tidak masuk akal bagi orang lain. Teori kepribadian Cattell menjelaskan 16 ciri kepribadian yang dimiliki setiap orang dengan derajat yang berbeda-beda. Ciri-ciri kepribadian disebut sebagai "faktor utama", yang mana seseorang bisa berada dalam "kisaran rendah", atau "kisaran tinggi". Di dalam jagawana itu terdapat deskripsi atribut yang mungkin dimiliki seseorang, atau cara seseorang bertindak, yang termasuk dalam rentang tersebut. Enam belas faktor utama kepribadian seperti yang dijelaskan oleh teori kepribadian Cattell adalah sebagai berikut : Kehangatan, Pemikiran, Stabilitas emosional, Dominasi, Keaktifan, Kesadaran aturan, Keberanian sosial, Kepekaan, Kewaspadaan,

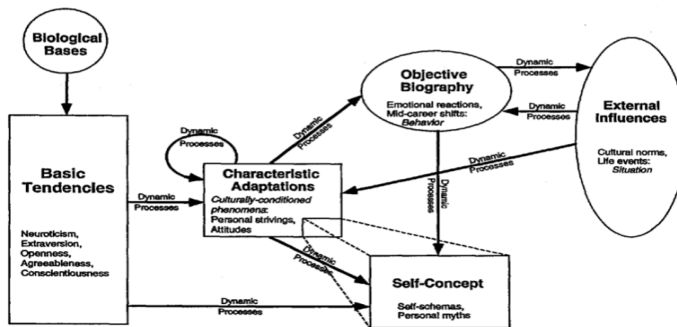
Abstrak, Keistimewaan, Penangkapan, Keterbukaan untuk berubah, Kemandirian, Perfeksionis, Ketegangan. Kemudian Cattell menyaring menjadi lima ciri kepribadian yang "menentukan kepribadian manusia." Cattell mengenali faktor-faktor ini dalam penelitiannya sebagai "faktor global" yang mencakup banyak dari enam belas faktor menjadi lima sifat yang lebih luas. Lima ciri kepribadian utama adalah: Kesadaran, Ekstraversi, Persetujuan, Neuroticism seperti gambar berikut :



Gambar 2.9 Dimension of Personality (Raymon Cattel)

Personal Value atau nilai personal adalah suatu konsep dan keyakinan individu yang bersumber pada struktur kognitif dan berkaitan erat dengan afektif sebagai atau menjadi pedoman berperilaku yang bersumber dari prinsip-prinsip dan keyakinan personal untuk mengarahkan tindakan, baik yang bersifat preskriptif yaitu apa tidak seharusnya dilakukan maupun yang bersifat proskriptif atau apa yang seharusnya dilakukan. Banyak teori yang mengajukan sejumlah hipotesis bahwa individu memegang seperangkat nilai-nilai universal yang relatif stabil yang mereka gunakan untuk mengevaluasi objek, peristiwa, orang lain dan diri sendiri, serta untuk memilih dan membenarkan tindakannya. Oleh karena stabilitas dan sentralitas nilai berada dalam struktur kognitif seseorang,

maka secara fungsional nilai menjadi acuan tentang apa yang penting dalam suatu situasi dan hal itu membantu individu membuat keputusan yang lebih efisien dan mungkin sangat begitu penting ketika dihadapkan dengan suatu objek sikap baru. Menurut teori FFT (Five Factor Theory) gambar 2.7, bagaimanapun baiknya faktor kepribadian yang luas dan ciri-ciri spesifik yang mendefinisikannya paling baik dipahami bukan sebagai adaptasi karakteristik, melainkan sebagai kecenderungan dasar endogen. FFT (Five Factor Theory) telah kembali, seolah-olah, ke pandangan Guilford bahwa atribut yang diukur dengan kuesioner kepribadian dapat diidentifikasi sebagai temperamen. FFT (Five Factor Theory) sengaja menegaskan bahwa ciri-ciri kepribadian adalah disposisi endogen, tidak dipengaruhi sama sekali oleh lingkungan, ini merupakan pernyataan yang bernilai heuristik dan korektif yang berguna untuk apa yang baru-baru ini disebut oleh Asendorpf dan Wilpers lingkungan naif yang telah lama mendominasi literatur tentang kepribadian. perkembangan". FFT (Five Factor Theory) menyediakan kerangka kerja yang berguna untuk memahami perkembangan kepribadian orang dewasa.



Gambar 2.10. A model of the personality system according to five-factor theory, with examples of specific content in each category and arrows indicating paths of causal influence. Adapted from "A Five-Factor Theory of Personality

Nilai-nilai biasanya diperlakukan sebagai pusat yang menentukan bekerjanya perilaku melalui sejumlah penentu yang lebih dekat, seperti keyakinan tentang konsekuensi dari perilaku atau sikap-sikap dan norma-norma yang lebih spesifik (Homer & Kahle) . Menurut (Schwartz dan Bilsky) nilai adalah representasi kognitif dari tuntutan sosial, interpersonal dan biologis yang diletakkan pada individu. Schwartz & Sagiv mendefinisikan nilai sebagai tujuan yang diinginkan, berbagai kepentingan, yang bertindak sebagai pedoman dasar dalam kehidupan masyarakat. Schwartz juga memberi lima gambaran paling umum pada definisi nilai, yakni: 1) nilai adalah belief, struktur kognitif yang terkait erat dengan afeksi, 2) nilai mengacu pada tujuan yang ingin dicapai, 3) nilai berlaku dalam lintas situasi dan tindakan-tindakan khusus, 4) nilai mempunyai standar atau kriteria,

dan 5) tatanan nilai mempunyai hirarki berdasarkan skala kepentingannya.

Batasan nilai telah menarik banyak macam pendekatan. Schwartz dan Bilsky menggambarkan nilai sebagai representasi kognitif dari tuntutan sosial, interpersonal dan biologik yang diletakkan pada individu. Rokeach membatasi nilai sebagai kepercayaan yang menetap bahwa suatu cara bertingkah laku tertentu atau keadaan akhir eksistensi adalah lebih diharapkan secara personal dan sosial dibanding cara bertingkah laku atau keadaan akhir eksistensi tertentu. Menurut Hofstede nilai adalah suatu tendensi luas untuk lebih menyukai keadaan-keadaan tertentu dibanding yang lain. Selanjutnya juga mengemukakan Schwartz menyatakan bahwa nilai adalah tujuan-tujuan transituasional yang diharapkan, yang bervariasi menurut kepentingannya, yang berperan sebagai prinsip pengarah dalam kehidupan orang. Rokeach dan Ball-Rokeach mengatakan nilai cenderung relative stabil dan kokoh (Robbins) Lebih lanjut dijelaskan oleh Robbins, hal ini dikarenakan sebagian besar nilai-nilai yang kita yakini, dipegang pada tahun-tahun awal kehidupan kita dari orang tua, guru, teman, dan lain-lain. Anak diberi tahu bahwa suatu perilaku tertentu selalu diinginkan atau selalu tidak diinginkan.

8. Indikator Personal Value

Menurut Schwartz dan Bardi menjabarkan indikator kesepuluh nilai yang bersifat motivasional berdasarkan tujuan dan nilai-nilai tunggal yang mendukungnya :

- a. Nilai Power (Kekuatan), tujuan yang ingin dicapai adalah status sosial, martabat, kontrol dan dominasi pada orang lain dan sumber-sumber. Nilai-nilai tunggalnya adalah kekuasaan sosial, wewenang, kekayaan, dan menjaga citra diri di hadapan masyarakat.
- b. Nilai Achievement (Prestasi), tujuan yang ingin dicapai adalah sukses pribadi dengan membuktikan kompetensi sesuai dengan standar sosial. Nilai-nilai tunggalnya adalah keberhasilan, kemampuan, ambisi, dan berpengaruh.
- c. Nilai Hedonism (Hedonisme), tujuan yang ingin dicapai adalah kenikmatan dan kepuasan panca indra untuk diri sendiri. Nilai-nilai tunggalnya adalah kenikmatan dan menikmati hidup.
- d. Nilai Stimulation (Stimulasi), tujuan yang ingin dicapai adalah kegembiraan yang besar, kesenangan terhadap sesuatu yang baru, dan tantangan dalam hidup. Nilai-nilai tunggalnya adalah keberanian, kehidupan yang bervariasi, dan kehidupan yang menggairahkan.
- e. Nilai Self-direction (Pengendalian diri), tujuan yang ingin dicapai adalah kemerdekaan berfikir, memilih tindakan, menciptakan, dan mengeksplorasi. Nilai-nilai tunggalnya adalah kreativitas, kebebasan, kemandirian, ingin tahu, dan memilih tujuan hidup sendiri.
- f. Nilai Universalism (universal), tujuan yang ingin dicapai adalah pemahaman, penghargaan, toleransi, dan perlindungan terhadap kesejahteraan semua

manusia dan alam. Nilai-nilai tunggalnya adalah pemikiran luas, kebijaksanaan, keadilan sosial, kesetaraan, kedamaian dunia, keindahan dunia, kesatuan dengan alam, dan melindungi lingkungan.

- g. Nilai Benevolence (Kebajikan), tujuan yang ingin dicapai adalah kelestarian dan peningkatan kesejahteraan orang lain yang sering dijumpai melalui kontak sosial. Nilai-nilai tunggalnya adalah suka menolong, jujur, pemaaf, setia, dan bertanggung jawab.
- h. Nilai Tradition (Tradisi), tujuan yang ingin dicapai adalah saling menghormati, komitmen, dan penerimaan terhadap adat-istiadat dan ide-ide yang tradisi budaya dan agama berikan pada diri individu. Nilai-nilai tunggalnya adalah rendah hati, menerima nasib, soleh/ beriman, menghargai tradisi, dan moderat.
- i. Nilai Conformity (Kesesuaian), tujuan yang ingin dicapai adalah pengendalian terhadap tindakan, kehendak-kehendak, dan dorongan-dorongan yang dapat mengganggu dan membahayakan orang lain dan dorongan untuk kejahatan sosial. Nilai-nilai tunggalnya adalah kesopanan, kepatuhan, disiplin diri, menghargai orang tua dan sesepuh.
- j. Nilai Security (Keamanan), tujuan yang ingin dicapai adalah keamanan, harmoni, dan stabilitas dalam lingkungan dan hubungan sosial, dan dalam diri individu. Nilai-nilai tunggalnya adalah keamanan keluarga, keamanan bangsa, ketertiban sosial, bersih, dan membalas budi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disintesakan Personal Value adalah prinsip yang dipegang teguh oleh seseorang dan digunakan untuk mencapai berbagai tujuan yang ingin dicapai dalam hidup dengan nilai yang mengandung unsur pertimbangan yang mengemban gagasan-gagasan seseorang mengenai apa yang benar, baik atau diinginkan. Dengan indikatornya adalah Power (Kekuatan), Achievement (Prestasi), Nilai Hedonism (Hedonisme), Stimulation (Stimulasi), Self-direction (Pengendalian diri), Universalism (universal), Benevolence (Kebajikan), Tradition (Tradisi), Conformity (Kesesuaian), Security (Keamanan).

9. Teori Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins) . Menurut (Steve M. Jex) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan.” Bagi Jex, kepuasan kerja melulu berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan: Bahwa pekerja yakin bahwa pekerjaannya menarik, merangsang, membosankan atau menuntut. Aspek perilaku pekerjaan adalah kecenderungan perilaku pekerja atas pekerjaannya yang ditunjukkan lewat pekerjaan yang dilakukan, terus bertahan di posisinya, atau bekerja secara teratur dan disiplin.

(Barbara A. Fritzsche and Tiffany J. Parrish mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “variabel afektif yang merupakan hasil dari pengalaman kerja seseorang.” Fritzsche and Parrish dalam ukunya juga menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah “keadaan emosional yang positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penghargaan atas pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

a) Faktor - factor dalam kepuasan kerja

Kepuasan setiap individu karyawan memiliki tingkatan yang berbeda, karena faktor-faktor yang mempengaruhi pun juga dapat berbeda-beda. Misalnya ada individu yang merasa puas karena besaran gaji, namun ada individu lain merasa puas karena faktor lingkungan kerjanya. Menurut Kreitner dan Kinicki , menyebutkan bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya.

Faktor yang memberikan kepuasan kerja menurut Blum adalah sebagai berikut :

- a. Faktor Individual, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
- b. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.

- c. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.
- d. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas. Sedangkan menurut frase kepuasan kerja itu adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dengan indikatornya : gaji , pekerjaan, rekan kerja, promosi atasan lingkungan kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disintesakan kepuasan kerja adalah kepuasan kerja merupakan suatu kondisi emosional yang mengarahkan pada sikap positif seseorang dalam menilai pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja.

10. Teori Kinerja

Kinerja menurut Luthan adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan . Armstrong dan Baron mengemukakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah faktor personal, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu . Sementara itu menurut Gibson, Ivancevich dan Donnely menjelaskan bahwa ada tiga faktor yang berpengaruh

terhadap kinerja, yaitu: a) faktor individu, meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang; b) faktor psikologi, meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja; c) faktor organisasi, meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan sistem penghargaan . Justin, Coward dan Sackett juga mengemukakan pendapat yang sama dengan penelitian di atas, bahwa kompetensi merupakan kemampuan individu berdasarkan pengetahuan dan keterampilannya yang ditunjukkan dalam berpikir dan bertindak sesuai dengan bidang pekerjaannya . Mengacu pada penjelasan Gibson Ivancevich dan Donnely di atas dapat dijelaskan bahwa faktor individu dan psikologis memegang peran penting dalam peningkatan kinerja, sedangkan faktor organisasi hanya bersifat memfasilitasi tercapainya kinerja yang optimal. Faktor individu dan psikologis disini menyangkut aspek nilai-nilai personal, kompetensi dan sifat altruis. Dalam dunia kerja, khususnya yang berkaitan dengan pelayanan. Sementara itu menurut Dale Performance (kinerja) merupakan hasil kerja atau karya yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan untuk membantu badan usaha atau organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuan badan usaha atau organisasi. Pada dasarnya kinerja dari seseorang merupakan hal yang bersifat individu karena masing-masing karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda. Kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Menurut Mangkunegara istilah kinerja berasal dari job performance atau actual

performance, yaitu tampilan atau pencapaian kerja sesungguhnya yang dicapai seseorang, mencakup hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya . Menurut Mathis dan Jackson mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: a) Kuantitas keluaran, b) Kualitas keluaran, c) Jangka waktu keluaran, d) Kehadiran di tempat kerja dan e) Sikap kooperatif. Peran karyawan sebagai Sumber Daya Manusia berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam perusahaan, untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (Individual performance) dengan kinerja lembaga (institutional performance) atau kinerja perusahaan (corporate performance) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (Individual performance) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (corporate performance) juga baik . Beberapa literatur memberikan definisi kinerja (performance) hampir serupa, yaitu berkaitan dengan pencapaian, Byars As'ad, the degree of accomplishment atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi . Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnely kinerja (performance) adalah hasil yang signifikan dari pelaku atau tingkat pencapaian karyawan

terhadap persyaratan-persyaratan pekerjaan . Sementara itu Ruky mendefinisikan kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu . Selanjutnya Hale juga mengemukakan bahwa kinerja adalah hal-hal yang berkaitan tentang pelaksanaan pekerjaan sepenuhnya dalam arti berjalan secara efisien dan efektif, baik dalam perencanaan, pengaturan, pengendalian, kepemimpinan, komunikasi dan motivasi akan membantu tercapainya pelaksanaan tersebut. Job performance adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Hasil akhir dari suatu pekerjaan akan baik bila sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk suatu pekerjaan. Setiap orang memiliki kinerja yang selalu berbeda, hal ini disebabkan oleh perbedaan situasi dan perbedaan karekteristik masing-masing individu, sehingga faktor individu dan situasi akan lebih baik ditekankan dalam pengelolaan sumber daya manusia agar karyawan dalam bekerja memberikan hasil optimal. Dalam bukunya Ruky juga mengemukakan secara umum empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut.

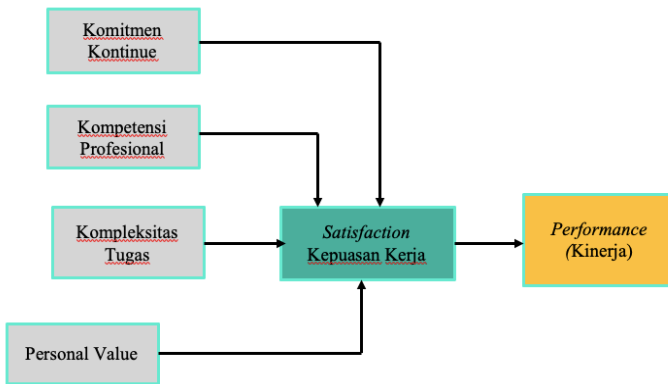
- a. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas. Kualitas identik dengan ketepatan atau akurasi dari karakteristik produk atau jasa sesuai dengan standard yang telah ditetapkan. Aspek kualitas ini dapat ditentukan ditentukan oleh QC, user atau costumer, namun ukuran yang paling akurat

- sering disesuaikan dengan persepsi user, bagi user kualitas merupakan atribut dari suatu produk.
- b. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan. Kuantitas dapat diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan dalam suatu periode pada waktu tertentu. Kuantitas kinerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, penekanan terletak pada jumlah produk yang dihasilkan dengan standar waktu tertentu. Standar ini merupakan pedoman untuk melaksanakan suatu pekerjaan sehingga apabila karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai atau di atas standar yang ditetapkan, maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Peningkatan kuantitas hasil produk akan tercapai apabila karyawan tersebut memiliki ketrampilan, keahlian dan perilaku yang baik.
 - c. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu karyawan tersebut. Aspek ini berkaitan dengan masalah efisiensi kerja berdasarkan ukuran waktu. Setiap tugas, memiliki tenggat waktu tertentu. Masalah keterlambatan, absensi dan loss time menjadi indikasi dari efisiensi penggunaan waktu kerja secara efektif.
 - d. Kerjasama, menjelaskan kemampuan individu dalam berinteraksi dengan rekan kerja, termasuk dalam hal membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disintesakan kinerja adalah perilaku individu yang menghasilkan hasil kerja yang diukur dengan kualitas, kuantitas, efisiensi , waktu dan efektivitas. Adapun indikatornya adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi kerja, waktu kerja dan efektivitas kerja.

A. Kerangka Berfikir

Dari teori tersebut di atas dikembangkan kerangka konsep Penelitian yang akan dijadikan acuan dari model teoritik Penelitian sebagai berikut :



Gambar. 2.11 Kerangka konsep Penelitian

Kinerja pegawai milenial pada perusahaan ISP yang merupakan perusahaan penyedia jasa Internet service provider yang tidak dapat dilepaskan dari unsur sumber daya manusia (pegawai milenial itu sendiri) sebagai subyek . Kinerja pegawai milenial dalam hal penyedia jasa internet menyangkut masalah interaksi sosial, dengan pimpinan,

pelanggan dan sesama pegawai lainnya. Dalam hal kinerja, dari individu pegawai milenial yang akan melibatkan nilai-nilai, komitmen continue, kompetensi profesional, kompleksitas tugas dan Personal Value dari pihak-pihak yang melakukan interaksi. Komitmen continue terhadap organisasi, kompetensi profesional, Personal Value yang merupakan pengaruh dari diri personal pegawai milenial sedangkan kompleksitas tugas merupakan pengaruh dari luar di atau pengaruh dari organisasi tempat bekerja. Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja serta kinerja yang dihasilkan (Lok dan Crawford) . Faktor-faktor tersebut diketahui memiliki korelasi yang signifikan menurut Markovich, Davis, Dick. Sedangkan menurut Meyer dan Allen Seseorang akan memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap perusahaannya apabila ia bersedia untuk bekerja penuh pada perusahaan, menjaga aset- aset perusahaan, berusaha untuk mewujudkan tujuan perusahaan secara optimal dan memiliki sikap peduli dan mau berkorban untuk meningkatkan kesejahteraan orang lain yang membutuhkan bantuan pelayanan.

a) Hubungan Antar Variabel

1. Komitmen kontinu Dengan Kinerja Pegawai Milenial

Komitmen kontinu merupakan nilai ekonomi yang dirasa sebagai alasan bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut (Robbins,) . Menurut Memari, dkk komitmen kontonue berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pegawai milenial, dengan continuance commitment yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan

emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam diri individu pegawai milenial tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Adanya alasan yang dimiliki pegawai milenial untuk bertahan terutama faktor ekonomi, membuat pegawai milenial tersebut berusaha memberikan kinerja yang semakin baik. Dengan kata lain, semakin tinggi Komitmen kontinu, akan berdampak pada kinerja yang semakin baik. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Nurandini dan Eisha, Nurbiyati Kunto, Muhammad dan Maksun serta Sapitri hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen kontinu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2. Kompleksitas tugas dengan kinerja pegawai milenial.

Kompleksitas tugas merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kompleksitas tugas didefinisikan sebagai persepsi individu atas suatu tugas yang disebabkan terbatasnya kemampuan dan ingatan, serta kemampuan untuk mengintegrasikan masalah (Jamilah et al.). Hasil penelitian Sanusi & Iskandar memperlihatkan bahwa kompleksitas tugas yang tinggi dapat menurunkan kinerja pegawai. Sedangkan menurut Penelitian Restuningdiah & Indriantoro menyatakan bahwa adanya tingkat kesulitan dan variabilitas yang tinggi dalam penugasan dapat menurunkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan sehingga menurunkan kinerja pegawai. Di sisi lain, hasil yang bertolak belakang diperlihatkan Tan et al. yang meneliti interaksi variabel akuntabilitas dan pengetahuan pada hubungan

kompleksitas kerja dan kinerja pegawai. Penelitian tersebut menemukan bahwa kompleksitas tugas menyebabkan penurunan kinerja apabila pegawai memiliki pengetahuan atau kompetensi profesional yang rendah, namun tidak mempengaruhi kinerja pegawai yang memiliki pengetahuan dan kompetensi profesional yang tinggi. Hasil penelitian Sanusi & Iskandar juga menemukan bahwa ketika pegawai memiliki tugas yang kompleks atau tidak terstruktur dengan baik, setinggi apapun usaha pegawai tersebut akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga justru menurunkan kinerja pegawai. Tidak dapat dipungkiri bahwa pegawai milenial yang melaksanakan kerja dilapangan seringkali menghadapi pekerjaan yang kualitas yang ditentukan sehingga secara langsung akan menurunkan kinerja pegawai tersebut.

3. Kompetensi Profesional Dengan Kinerja Pegawai Milenial.

Berdasarkan penelitian - Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi profesional terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin maksimal kompetensi maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah kompetensi maka akan semakin rendah pula kinerja. Menurut Prihadi menyatakan mengenai pentingnya kompetensi sebagai berikut : A Cluster of related knowledge, skills, and attitudes that affects a major part of one's job (role or responsibility), that correlates with performance on the job, that can be measured against well-accepted standards, and that can be improved via training and development, kompetensi adalah

seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang saling terkait mempengaruhi kinerja (peranan atau tanggung jawab), berkorelasi dengan kinerja pegawai pada jabatan tersebut, dan dapat diukur dengan standar-standar yang dapat diterima, serta dapat ditingkatkan melalui upaya-upaya pelatihan dan pengembangan” Sesuai juga dengan pendapat Suparno dalam penelitiannya mendapatkan Competency refers to an Individual’s knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja. “Competence ability to adequately perform a task, duty or role. Competence integrates knowledge, skills, Personal Values and attitudes. Competence builds on knowledge and skills and is acquired through work experience and learning by doing”. Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan kompetensi atau kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins). Selanjutnya Robbins juga mendefinisikan kompetensi profesional sebagai kemampuan yang dipengaruhi oleh kecedasan intelektual (kecerdasan kognitif, sosial, emosional, kultural) dan kemampuan fisik artinya bila pegawai memiliki kecerdasan intelektual yang tinggi dan didukung kondisi fisik yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya maka pegawai tersebut akan

semakin mudah mengerjakan tugas-tugasnya sehingga akan mudah mencapai kinerja pegawai yang diharapkan. Dari definisi diatas jika kemampuan pegawai semakin meningkat maka pegawai akan semakin meningkat pula. Secara lebih rinci, Spencer Palan mengemukakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (superior performer) di tempat kerja. Dengan mencermati berbagai uraian tentang konsep kompetensi di atas, terlihat adanya hubungan erat antara kompetensi dengan kinerja. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Prihadi bahwa Kompetensi menghasilkan kinerja yang efektif dan/atau superior. Ini berarti kompetensi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja. Bisa dikatakan bila pegawai memiliki kompetensi di bidangnya maka pegawai tersebut akan meningkatkan kinerja yang efektif. Demikian pula bila motivasi kerja karyawan tinggi maka akan meningkatkan kinerja. Pernyataan di atas mengandung makna bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar (underlying characteristic) karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja. Dalam hal

peningkatan kinerja yang dilakukan oleh perusahaan memiliki perspektif yang berbeda. Upaya tersebut berupa perbaikan kualitas sumber daya yang ada di dalamnya misalnya menetapkan kompetensi setiap staf, menyeimbangkan jumlah kerja dengan beban kerja, pemenuhan sarana fisik, perbaikan sistem manajemen dan memberi perhatian kepada seluruh staf serta menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi perusahaan.

4. Personal Value Terhadap Kinerja Pegawai Milenial.

Sesuai dengan definisi menurut Rokeach bahwa nilai-nilai pribadi mempengaruhi semua perilaku, selain itu Mangkunegara juga mengungkapkan bahwa konsep dari nilai-nilai pribadi dan sistem nilai telah digunakan untuk memperkirakan bermacam bentuk perilaku. Kinerja merupakan bentuk perilaku individu yang berkaitan dengan kegiatan kerja dan kinerja ini tidak terlepas dari nilai-nilai personal yang dimiliki oleh individu yang melakukan kegiatan kerja. Pada pegawai milenial juga dilandasi dengan nilai-nilai personal diri yang dapat menunjang kesuksesan dunia kerja yang ditekuninya. Nilai-nilai pribadi (Personal Values), pada dasarnya berkembang dari basic values yang bersumber dari lingkungan sosial individu melalui proses belajar maupun internalisasi nilai-nilai dari agen-agen sosial. Nilai-nilai personal yang dapat menunjang kinerja umumnya berkaitan dengan nilai-nilai motivasional yang oleh Schwartz dibedakan menjadi tiga tipe utama, yaitu: a) Nilai-nilai untuk memenuhi kebutuhan manusia sebagai organisme, b) Nilai-nilai untuk memenuhi tuntutan interaksi sosial untuk koordinasi antar individu,

dan c) Nilai-nilai untuk memenuhi tuntutan institusi sosial untuk kesejahteraan bersama. Nilai-nilai personal seperti achievement, power, selfdirection, stimulation, Universalism, Benevolence, Conformity, Security dan Tradition menjadi nilai instrumen untuk membantu kinerja individu dalam dunia kerjanya, khususnya untuk pegawai milenial. Nilai-nilai personal merupakan inti dari kepribadian dan mempengaruhi semua karakteristik lain yaitu: sikap, evaluasi, penilaian, keputusan, dan komitmen (Feather) . Sementara itu Personal Value digambarkan sebagai nilai menurut Rokeach sebagai instrumen-instrumen, oleh Cunningham & Lischeron dimasukkan sebagai instrumen kerja keras, ambisi, keberanian, kemandirian, optimisme, tanggung jawab yang menurut mereka mengandung semangat kerja keras yang menekankan nilai-nilai kreativitas dan inovasi kesemuanya tersebut akan dapat menggambarkan kemampuan yang memberi andil terhadap kinerja.

5. Komitmen continue dengan Kepuasan kerja.

Komitmen continue terhadap organisasi dan tingkat kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan dalam penelitian di tempat kerja (Lok dan Crawford) . Kedua faktor tersebut diketahui memiliki korelasi yang signifikan (Markovich, Davis, Dick,) . Menurut Meyer dan Allen dalam Maharaj dan Schlechter

“Seseorang akan memiliki tingkat komitmen continue yang tinggi terhadap perusahaannya apabila ia bersedia untuk bekerja penuh pada perusahaan, menjaga aset- aset perusahaan, berusaha untuk mewujudkan tujuan

perusahaan” . Ketika pegawai merasa tidak puas di tempat ia bekerja, maka komitmen continue mereka terhadap organisasi akan menurun dan cenderung berpikir untuk berhenti dari tempat kerjanya. Namun, apabila tidak terdapat kesempatan untuk berhenti maka secara emosional atau mental karyawan akan memposisikan dirinya sebagai “orang luar” dari organisasi tempat ia bekerja (Lok dan Crawford)

6. Kompleksitas Tugas Dengan Kepuasan kerja.

Menurut Folami dan Bline kompleksitas tugas merupakan salah satu variabel yang secara konsisten berhubungan dengan kepuasan kerja, Jika kompleksitas tugas pegawai dihubungkan dengan kepuasan kerja pegawai, maka tugas pegawai harus dibuat semenarik mungkin dan menyenangkan . Sedangkan menurut Pradipta menyatakan bahwa bukti empiris kompleksitas tugas berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Kompleksitas tugas memberikan tantangan bagi pegawai untuk terus bekerja dan memberikan kepuasan kerja . Sesuai juga dengan Penelitian Dewi dan Sukirno dapat disimpulkan bahwa penugasan merupakan hal yang biasa bagi pegawai terutama pegawai milenial, akan tetapi semakin banyak dan komplek tugas yang diberikan, maka akan berdampak pada menurunnya kepuasan kerja yang dirasakan pegawai . Sementara itu, pada penelitian Fitriany et al. tidak menemukan adanya pengaruh kompleksitas tugas terhadap kepuasan kerja pegawai. Kompleksitas tugas sudah menjadi nature dari pekerjaan pegawai sehingga tidak mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

7. Kompetensi Profesional Dengan Kepuasan Kerja

Hubungan antara Kompetensi profesional dengan kepuasan kerja dimana kompetensi profesional dapat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja, semakin mempunyai kompetensi yang tinggi pegawai maka akan menyebabkan kepuasan kerja seseorang yang tinggi pula. Secara empiris kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Karena pada dasarnya kompetensi terdiri dari skill, knowlage, dan ability. Pegawai yang memiliki skill, knowlage, dan ability yang baik akan dapat bekerja dengan baik. Menurut Handoko dan Narimawati mengemukakan bahwa konstruk kompetensi pegawai sebagai salah satu unsur dari modal intelektual dapat dilihat dari tiga aspek kompetensi, yaitu: Intelektual, Emosional, sosial karena pengukuran kompetensi yang menggunakan dimensi tingkat pengetahuan, keterampilan dan pendidikan. Adanya pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan kerja Karyawan dikemukakan oleh Bogner and Thomas bahwa “Kompetensi sebagai keahlian khusus yang dimiliki perusahaan dan pengetahuan yang diarahkan untuk mencapai tingkat kepuasan yang tinggi” Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian dari Narimawati bahwa kompetensi, yang terdiri dari Kompetensi Intelektual, Emosional, dan Sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

8. Pengaruh Personal Value Dengan Kepuasan kerja.

Hubungan pengaruh Personal Value dengan kepuasan kerja pegawai menurut Rokeach menyatakan bahwa nilai - nilai pribadi merupakan suatu konsep yang

abstrak, setiap nilai sudah terinternalisasi pada setiap individu, baik secara sadar maupun tidak akan mempengaruhi kualitas pekerjaan . Sedangkan menurut Penelitian yang dilakukan oleh Yasmin “Nilai - nilai Personal Value ersebut standar dan kriteria bagi individu untuk mengarahkan dan menilai suatu hal didalam hidupnya, yang pada akhirnya menjadi tindakan individu dalam berprilaku.

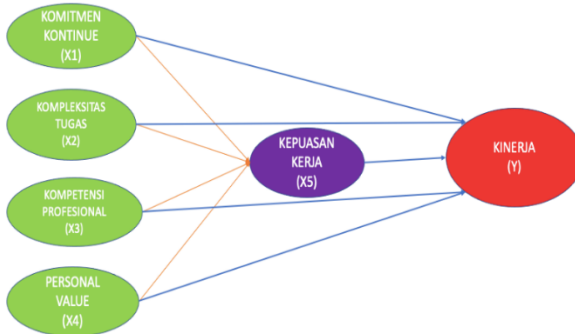
9. Kepuasan kerja Dengan Kinerja Pegawai Milenial.

Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki komitmen continue terhadap organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja mereka. Demikian juga sebaliknya, kinerja yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berdampak terhadap rendahnya produktifitas pegawai, tingginya kemangkiran dalam pekerjaan dan rendahnya komitmen organisasi. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Penelitian dari Gibson dalam Wibowo menggambarkan hubungan timbal balik antara kepuasan kerja dan kinerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif, di sisi lain terjadinya kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja sehingga pegawai yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan. Dengan kata lain kepuasan kerja adalah semakin puas pegawai, maka kinerja yang dihasilkan akan semakin baik dan

begitupun sebaliknya semakin baik kinerja yang dihasilkan maka akan ada kepuasan kerja. Dalam upaya perbaikan dan peningkatan kinerja, pengetahuan akan minat dan kecenderungan pegawai dalam bekerja menjadi titik temu guna meningkatkan kepuasan kerja, sehingga penempatan kerja menjadi hal yang pokok guna mencapai target sesuai dengan yang diharapkan. Mengingat persoalan kepuasan kerja merupakan dinamika yang akan dihadapi oleh pegawai. Pertama pegawai merasakan pekerjaan yang dilakukannya adalah sebagai rutinitas. Artinya, pekerjaan yang dilakukan merupakan pekerjaan yang melakukan hal-hal yang sama setiap harinya tanpa adanya tantangan yang menuntut untuk berkembang. Selain itu Hasibuan Siagian menggambarkan kepuasan kerja sebagai bentuk gairah pegawai untuk bekerja mencapai target. Para pegawai cenderung menginginkan atasan yang perhatian dan memahami kondisi pegawainya. Sikap seperti ini yang diinginkan agar tercipta suasana kerja yang baik. Dikarenakan pegawai merasa diayomi, diperhatikan dan merasa aman. Keberadaan ruang khusus yang tersekat dengan dinding dan tertutup menciptakan sekat komunikasi antara bawahan dengan atasan. Sistem penataan ruang seperti ini terjadi di semua bagian. Dampak yang dirasakan secara tidak langsung oleh para pegawai ialah sungkan mengutarakan ide dan gagasan kepada para atasan secara langsung. Apalagi komunikasi yang terjalin antara atasan dengan bawahan yang menginginkan kinerja pegawai lebih produktif. Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi,

komitmen organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja mereka. Demikian juga sebaliknya, kinerja yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja. Sementara itu Yang dan Hwang (2014) menemukan bahwa kepuasan kerja dan prestasi kerja saling mempengaruhi secara positif dan timbal balik. Salah satu studi klasik dalam hubungan kepuasan kerja-kinerja pekerjaan adalah meta-analisis yang dilakukan oleh Judge et al. (2001). di mana mereka memeriksa apakah ada kemungkinan hubungan sebab akibat antara konstruksi ini. Judge juga mengatakan, hubungan kepuasan kerja-kinerja dapat dinilai dalam beberapa aspek yang berbeda seperti "kepuasan kerja menyebabkan kinerja kerja, kinerja menyebabkan kepuasan kerja, kepuasan kerja dan prestasi kerja saling terkait, hubungan antara pekerjaan kepuasan kerja dan prestasi kerja palsu, hubungan antara kepuasan kerja dan prestasi kerja dimoderasi oleh variabel lain, dan tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dan prestasi kerja". Studi berkaitan dengan peningkatan kinerja pekerjaan (Kontoghiorghes et al., 2005; Lien et al., 2002), manajemennya, dan bagaimana hal itu dipengaruhi oleh kepuasan (Jääskeläinen dan Roitto, 2015). Cummings dan Worley (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu faktor paling umum dalam praktik pengembangan sumber daya manusia yang mengarah pada efisiensi organisasi yang lebih besar. Selanjutnya, Westover dan Taylor (2010) mengklaim bahwa aspek kepuasan kerja berbeda-beda di setiap negara dan berubah seiring waktu. Namun, penting untuk mempelajari kepuasan kerja lintas budaya dan dari waktu ke waktu.

2. Model Penelitian



Gambar 2.12 Model Penelitian

3. Hipotesis Penelitian

Pada penelitian untuk disertasi ini hipotesis nya adalah :

H1 : Komitmen kontinu berpengaruh terhadap kinerja pegawai milenial.

H2 : Kompleksitas tugas berpengaruh terhadap kinerja pegawai milenial

H3 : Kompetensi profesional berpengaruh terhadap kinerja pegawai milenial.

H4 : Personal Value berpengaruh terhadap kinerja pegawai milenial.

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai milenial.

H6 : Komitmen kontinu berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Milenial.

H7 : Kompleksitas tugas berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai milenial.

H8 : Kompetensi profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai milenial

H9 : Personal Value berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai milenial.

H10 : Komitmen kontinu berpengaruh terhadap kinerja pegawai milenial melalui kepuasan kerja.

H11 : Kompleksitas tugas berpengaruh terhadap kinerja pegawai milenial melalui kepuasan kerja.

H12 : Kompetensi profesional berpengaruh terhadap kinerja pegawai milenial melalui kepuasan kerja.

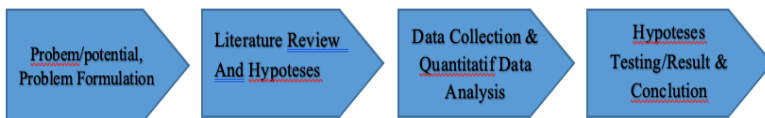
H13 : Personal Value berpengaruh terhadap kinerja pegawai milenial melalui kepuasan kerja.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif, yang merupakan suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui (McCusker & Gunaydin, 2015; Nardi, 2018) . Metode penelitian ini menggunakan metode survey model kausal dengan menggunakan Teknik analisis jalur (path analysis) (Guo et al., 2020; Vowels et al., 2021) . Penelitian ini bertujuan untuk mengkonfirmasi model teoretik dengan data empiric, yang dimaksud survey adalah merupakan Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dan menentukan kedudukan sesaat Variabel berdasarkan data yang ada saat itu dan hubungan-pengaruh antara Variabel-variabel yang diteliti kemudian dapat ditentukan dan ditarik kesimpulan (Yoyo Sudaryo et al., 2019).

Metodologi Penelitian ini secara umum dapat digambarkan prosesnya sebagai berikut ini :



Gambar 3.1. Process Analysis

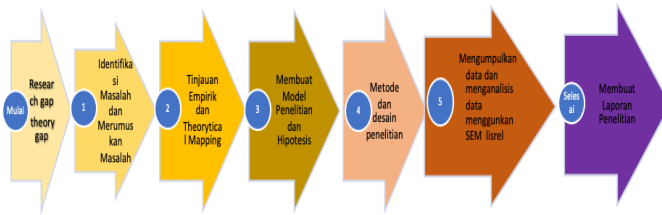
Dari gambar diatas proses analisis dimulai dari permasalahan dan rumusan masalah, menentukan literature review dan membuat hipotesa, pengumpulan data dan proses pengolahan data penelitian ini, rangkaian proses

pengolahan data meliputi pengujian model pengukuran (measurement model), meliputi validitas, reliabilitas, dan pengujian model struktural (structural model) meliputi uji signifikansi pengaruh variabel independen atau eksogen terhadap variabel dependen atau endogen.

1. Desain Penelitian

Pada penelitian ini peneliti akan melakukan konfirmasi secara teoritik serta berdasarkan pada data sampel dengan mefokuskan pada masalah kinerja pegawai milenial di era revolusi industry, sebagai variabel utama dan dimediasi oleh kepuasan kerja, dikaitkan dengan variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Value sebagai subjek Variabel dalam penelitian ini. Pada penelitian ini terdapat enam variabel yang dikaji dan diamati serta melihat pengaruhnya, baik secara langsung maupun melalui mediasi. Secara operasional tujuan penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data, informasi, dan fakta-fakta yang absah (valid) dan dapat dipercaya (reliable). Desain Penelitian disertasi ini akan menggunakan metode penelitian kuantitatif, metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, menggunakan metode survey dengan teknik analisis jalur, untuk mempelajari hubungan kausal antar variabel, baik yang berpengaruh secara langsung, atau pun tidak langsung, dan pengaruh total. Dimana tujuannya adalah untuk mengkonfirmasi model teoritik dengan data empirik, juga untuk menguji hipotesis yang digunakan, disini penelitian akan mengambil sampel

dari suatu populasi dari Perusahaan ISP (Internet service provider) di Batam dengan menggunakan kusioner sebagai pengumpul data utama yang akan digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel ini, teknik pengambilan sampel digunakan metode slovin, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian ,sesuai proses penelitian seperti gambar 3.1 berikut ini :



Gambar 3.2 Proses penelitian

2. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif, yang merupakan suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui. Metode penelitian ini menggunakan metode survey model kausal dengan menggunakan teknik analisis jalur (path analysis). Penelitian ini bertujuan untuk mengkonfirmasi model teoretik dengan data empirik , yang dimaksud survey adalah merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dan menentukan kedudukan sesaat variabel berdasarkan data yang ada saat itu dan hubungan-pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti kemudian dapat ditentukan dan ditarik kesimpulan. Variabel dalam penelitian ini adalah Komitmen kontinu,

kompleksitas tugas, kompetensi profesional, Personal Value sebagai Variabel eksogen dan kinerja sebagai Variabel endogen, serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

3. Populasi Dan Sampel

Populasi dan sampel pada Penelitian ini adalah pegawai milenial yang bekerja pada perusahaan ISP di Kota Batam yang berjumlah. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini digunakan random sampling, pada pegawai milenial ISP. Teknik pengukuran data menggunakan instrumen angket dengan skala likert untuk mengukur indikator dari variabel komitmen continue, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, personal value, kepuasan kerja dan kinerja dengan Langkah awal menguji validitas dan reabilitas data . Sebelum kuisioner digunakan untuk pengumpulan data uji hipotesis, instrumen dilakukan uji coba instrumen dengan uji validitas dan penghitungan koefisien reliabilitasnya terhadap 30 responden pegawai milenial, dan responden pegawai yang telah digunakan untuk uji coba tidak lagi digunakan sebagai responden untuk pengumpulan data penelitian. Karena skala butir adalah skala lima seperti skala model likert, perhitungan uji validitas menggunakan korelasi product moment, sedangkan reabilitas menggunakan Instrumen alpha Cronbach. Dengan populasi dan sample adalah semua pegawai milenial Perusahaan ISP (Internet service provider) Kota Batam dengan usia 19 sampai dengan 40 tahun, yang berjumlah 422 orang. Pemilihan responden pengisi kuisioner eksogen adalah pegawai milenial yang bekerja pada perusahaan ISP (internet service provider) di kota

Batam dengan kriteria pengisi pegawai milenial usia 19-40 tahun, sedangkan untuk kuisioner endogenya diisi oleh pimpinan atau HRD. Sedangkan untuk kriteria perusahaan tempat Penelitian adalah perusahaan ISP terdaftar pada APJI dan yang menanggapi surat permohonan penelitian, seperti tabel 3.2 berikut ini.

Tabel 3.2 Sampel Penelitian

NO	NAMA PERUSAHAAN	PEGAWAI MILENIAL
1	PT. Informasi Nusantara Teknologi	22
2	PT. Batam Bintang Telekomunikasi (BBT)	17
3	PT. Media Nusa Permana	45
4	PT. Solnet Indonesia	73
5	PT. Cipta Informatika Cemerlang	55
6	PT. Cyber Bintang	21
7	PT. Solusindo Bintang Pratama	16
8	PT. Prestasi Piranti Informasi (Neuviz)	11
9	PT. Supra Primatama Nusantara (Biznet)	5
10	PT. Link net TBK (First Media)	112
11	PT. Cipta Informasi Semesta	18
12	PT. Angkasa Bintang Cemerlang	15
13	PT. Filtech Antar Nusa	12
JUMLAH		422

Mengingat populasi sangat besar maka digunakan rumus Slovin untuk menghitung ukuran sampel sebagai berikut : $n = N / (1 + Ne^2) = 422 / (1 + 422 \cdot 0,5^2) = 205$

(n) = Jumlah Sampel

(N) = Jumlah Populasi

(e) = margin of error (5%)

4. Instrumen Penelitian

Dalam melaksanakan kegiatan penelitian, keberadaan instrumen penelitian merupakan bagian yang sangat penting dan termasuk dalam komponen metodologi penelitian. Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki suatu masalah yang sedang diteliti. Menurut Sumadi Suryabrata (2008) instrument adalah alat yang digunakan untuk merekam keadaan dan aktivitas atribut-atribut psikologis. Atribut-atribut psikologis itu secara teknis biasanya digolongkan menjadi kognitif dan atribut non kognitif. Sumadi mengemukakan bahwa untuk atribut kognitif, perangsangnya adalah pertanyaan. Sedangkan untuk atribut non-kognitif, perangsangnya adalah pernyataan. Menurut (Yusuf, 2013) secara umum instrumen penelitian yang dapat digunakan peneliti dalam penelitian kuantitatif sebagai berikut; a) Kuesioner ; Kuesioner berasal dari bahasa latin : Questionnaire, yang berarti suatu rangkaian pertanyaan yang berhubungan dengan topik tertentu diberikan kepada sekelompok individu dengan maksud untuk memperoleh data. Kuesioner lebih populer dalam penelitian dibandingkan dari jenis instrumen yang lain, karena dengan menggunakan cara ini dapat dikumpulkan informasi yang

lebih banyak dalam waktu yang relatif pendek, dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan dengan apabila peneliti menggunakan wawancara atau teknik lain. b) Skala Teknik; skala sering digunakan dalam pengumpulan data. Teknik ini akan memberikan hasil yang cukup berarti kalau peneliti dapat memilih tipe yang tepat sesuai dengan jenis data yang dikumpulkan serta tujuan penelitian yang telah dirumuskan. Karena itu dalam penelitian harus menggunakan skala yang mempunyai validitas yang tinggi, reliabilitasnya yang andal, dan utilitas yang baik.

Instrumen pada penelitian ini menggunakan angket, Instrumen ini dikembangkan atas dasar kajian teoretik, kemudian didefinisikan dalam definisi konseptual, definisi operasional, dan dikembangkan melalui kisi-kisi instrumen. Uraian konsep pengembangan instrumen diuraikan sesuai dengan Variabel-variabel yang diteiti.

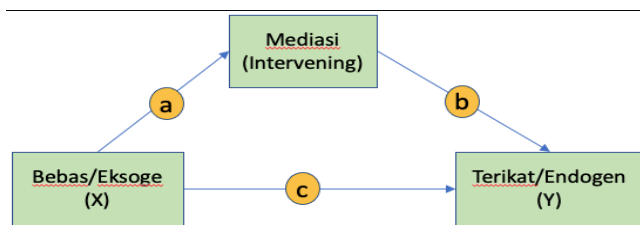
5. Operasionalisasi Variabel

Menurut Kerlinger (1973) variabel adalah konstruk atau sifatnya yang akan dipelajari, sedangkan menurut Cresswell (2012) variabel adalah karakteristik atau atribut dari individu atau organisasi, yang dapat diukur atau diobservasi yang bisa bervariasi antara orang dan organisasi yang diteliti. Sementara itu (Sugiyono, 2019:68) “variabel penelitian adalah suatu atribut atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel terdiri dari variabel independen atau variabel eksogen, variabel

dependen atau Variabel. endogen dan variabel mediator atau intervening.

- a. Variabel Independen/ eksogen (variabel bebas)
Menurut (Sugiyono, 2019) “variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya Variabel dependen (terikat) . Dalam penelitian ini terdiri dari 4 (empat) Variabel independen yaitu Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Value.
- b. Variabel Dependen / endogen (variabel terikat)
Menurut (Sugiyono, 2019) “variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (independen Variabel)”. Dalam kaitannya dengan masalah yang diteliti, 1 (satu) variabel dependen yaitu kinerja pegawai milenial.
- c. Variabel Intervening (variabel mediasi / antara)
Menurut Sekaran dan Bougie (2013) , variabel mediasi atau intervening merupakan variabel perantara, yang berfungsi untuk memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Menurut Baron dan Kenny (1986) , jika variabel independen tidak memiliki pengaruh langsung pada variabel dependen setelah mengontrol variabel mediator, maka dapat dinyatakan sebagai perfect atau complete mediation. Sedangkan jika pengaruh Variabel independen pada variabel dependen setelah mengontrol variabel mediator berkurang namun masih tetap signifikan,

maka dinyatakan sebagai partial mediation. Terdapat beberapa kriteria untuk menentukan ada tidaknya pengaruh mediasi dalam suatu hubungan yaitu: -Dalam persamaan pertama, variabel independen harus berpengaruh secara signifikan pada variabel mediator. -Dalam persamaan kedua, variabel mediator harus berpengaruh secara signifikan pada variabel dependen, dan Variabel independen harus berpengaruh secara signifikan pada Variabel dependen. Untuk menentukan proses penentuan jenis variabel mediasi Zhao et.al. (2010) juga mengembangkan jenis mediasi dari Baron dan Kenny (1986) dengan mengidentifikasi tiga pola konsisten dengan mediasi dan dua pola konsisten tanpa mediasi gambar berikut ini:



Gambar 3.4 Penentuan proses Variabel mediasi (sumber Zhao et.al. (2010))

Dari gambar 3.4 proses Variabel dapat dijelaskan bahwa terdapat lima pola pengembangan hipotesis sebagai berikut :

- a. Complementary mediation: pengaruh mediasi ($a \times b$) dan pengaruh langsung (c) keduanya ada dan menunjuk pada arah yang sama.
- b. Competitive mediation: pengaruh mediasi ($a \times b$) dan pengaruh langsung (c) keduanya ada dan menunjuk pada arah yang berlawanan.
- c. Indirect-only mediation: terdapat pengaruh mediasi ($a \times b$), tetapi tidak ada pengaruh langsung.
- d. Direct-only non mediation : terdapat pengaruh langsung (c), tetapi tidak ada pengaruh tidak langsung.
- e. No-effect nonmediation: tidak ada pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung.

Pada Penelitian ini masing-masing Variabel, independent, dependen dan intervening kemudian diuraikan konsep pengembangan instrumennya, dengan menentukan terlebih dahulu definisi konseptual, definisi operasional, menentukan indicator dan membuat pernyataan yang mewakili indikatornya. Penguraiannya disesuaikan dengan Variabel-variabel yang diteiti sebagai berikut ini :

1. Variabel Komitmen kontinu

a. Definisi Konseptual

Komitmen kontinu adalah keterikatan perasaan yang kuat terhadap organisasi sehingga berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi, dengan kata lain tetap tinggal karena ada perlu

dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi.

b. Definisi Operasional

Komitmen continue pegawai milenial adalah keterikatan perasaan yang kuat terhadap perusahaan sehingga berat untuk meninggalkan perusahaan dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan perusahaan, dengan kata lain pegawai milenial akan tetap tinggal karena ada perlu, memutuskan dan mengharapkan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam perusahaan. Adapun indikator dari Komitmen kontinu pegawai milenial ini adalah indicator merasa kerugian jika meninggalkan perusahaan dan indicator membutuhkan perusahaan.

c. Kisi - Kisi Instrumen Variabel

Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Komitmen kontinu

No.	Indikator	Butir sebelum uji validitas	Butir setelah uji validitas
	Kerugian Meninggalkan Perusahaan	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10 ,11,12,13	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,1 1,12
	Membutuhkan Perusahaan	14,15,16,17,18,`19	13, 14,15
	Total	19	15

d. Kalibrasi Instrumen
1. Uji Validitas Butir

Pengembangan instrumen penelitian variabel Komitmen kontinu dimulai dengan membaca teori, kemudian membangun indikator-indikator yang mewakili variabel ini. Berdasarkan indikator ini maka disusun sebanyak 19 butir pertanyaan, untuk mencari validitas dalam instrumen ini dilakukan dengan mencari kesahihan butir (item validity), yaitu setiap skor butir soal dikorelasikan dengan skor total dimana instrumen Komitmen kontinu dengan jumlah 19 butir pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk diisi dengan menggunakan penilaian skala. Pada skala jawaban yang tersedia, sebelum diuji cobakan terlebih dahulu diperiksa oleh promotor dan Co-promotor guna diperiksa kesahihannya dan untuk selanjutnya dengan bantuan komputer program spss ver 23, dilakukan proses kalibrasi instrumen dimana kalibrasi instrumen ini pengukuran validitasnya menggunakan product moment dari Pearson, yaitu membandingkan antara koefisien korelasi (skor rbutir atau rhitung) dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan kriteria kesahihan butir sebagai berikut:

- 1) Jika skor rbutir atau rhitung $<$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, maka butir sudah valid (sahih) dan dipakai untuk penelitian sebenarnya
- 2) Jika skor rbutir atau rhitung $<$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, maka butir ditolak atau tidak valid dan tidak digunakan dalam pengumpulan data penelitian sebenarnya.

Hasil uji menunjukkan dari 19 pernyataan yang lolos uji validitas dan reabilitas adalah 15 pernyataan seperti terlihat pada tabel 3.4 kisi-kisi instrument Komitmen kontinu.

2. Koefisien Reabilitas Instrumen

Koefisien reliabilitas variabel Komitmen kontinu untuk menguji keandalan, keajegan atau tingkat kepercayaan instrumen penelitian dengan menggunakan rumus alpha Chronbach, apabila nilai alpha $> 0,6$ maka pernyataan dikatakan valid dalam hal Variabel Komitmen kontinu ini 15 yang dinyatakan valid karena alpha $> 0,6$.

3. Variabel Kompleksitas Tugas

a. Definisi Konseptual

Kompleksitas tugas adalah merupakan tugas yang tidak berstruktur, membingungkan dan sulit, perlu inovasi pertimbangan pekerjaan yang diperlukan oleh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan.

b. Definisi Operasional

Definisi operasional Kompleksitas tugas dari pegawai milenial adalah tugas-tugas yang diberikan atasan pada pegawai milenial ISP Kota Batam sesuai bidang pekerjaannya contoh pada pekerjaan divisi networking :1) Memberikan pengawasan teknis WAN (Wide Area Network) termasuk perencanaan, implementasi, pemeliharaan, dan pemecahan masalah. 2) Mempersiapkan dan memelihara dokumentasi konfigurasi jaringan dan tata letak kabel. 3) Merancang dan mengelola infrastruktur nirkabel dan sistem pendukung. 4) Merekomendasikan

peningkatan jaringan dan peralatan baru. 5) Memberikan pelatihan untuk anggota tim jika ada perangkat keras atau perangkat lunak yang baru. 6) Melakukan riset dan merekomendasikan pendekatan untuk tugas system administration. 7) Menganalisis dan memantau keamanan server dan perbaikan untuk mengatasi ancaman keamanan. 8) Menyediakan perangkat keras dan sistem operasi untuk menunjang sistem komputer perusahaan. Dari tugas tersebut terlihat bahwa tugas yang diberikan tidak berstruktur, membingungkan dan sulit, perlu inovasi pertimbangan pekerjaan yang diperlukan oleh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan. Indikator yang digunakan menurut T. Grandon Gill Richard Hicks sangat sesuai untuk pengukuran kinerja pegawai milenial yang bekerja pada bidang IT seperti di ISP yaitu:

A. Tingkat Kesulitan Tugas (Sulitnya Tugas)

Dalam indikator ini peneliti ingin menilai dan menganalisis tingkat kesulitan dari tugas yang diberikan kepada pegawai milenial di ISP dan seberapa berpengaruh tingkat kesulitan tugas terhadap kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan di perusahaan penyedia jasa internet.

B. Struktur Tugas

Pada indikator struktur tugas ini yang berkaitan dengan tugas penyedia jasa internet, peneliti ingin menilai dan menganalisis mengenai struktur tugas yang ada di masing-masing ISP apakah dengan adanya struktur tugas yang tidak jelas akan berpengaruh terhadap penentuan pelayanan jasa internet ke pelanggan.

e. Kisi - Kisi Instrumen Variabel

Tabel 3.5 Kisi-kisi Instrumen Variabel Kompleksitas Tugas

No.	Indikator	Butir sebelum uji validitas	Butir setelah uji validitas
	Sulitnya Tugas	1,2,3,4,5,6	1,2,3,4,5,6
	Struktur Tugas	7,8,9,10,11	7,8,9,10,11
	Total	11	11

4. Kalibrasi Instrumen

1. Uji Validitas Butir

Pengembangan instrumen penelitian variabel kompleksitas tugas dimulai dengan membaca teori, kemudian membangun indikator-indikator yang mewakili variabel ini. Berdasarkan indikator ini maka disusun sebanyak 11 butir pertanyaan, untuk mencari validitas dalam instrumen ini dilakukan dengan mencari kesahihan butir (item validity), yaitu setiap skor butir soal dikorelasikan dengan skor total dimana instrumen motivasi kerja dengan jumlah 11 butir pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk diisi dengan menggunakan penilaian skala. Pada skala jawaban yang tersedia, sebelum diuji cobakan terlebih dahulu diperiksa oleh promotor dan co promotor guna diperiksa kesahihannya dan untuk selanjutnya dengan bantuan komputer program spss ver 23, dilakukan proses kalibrasi instrumen dimana kalibrasi instrumen ini pengukuran validitasnya menggunakan product moment dari Pearson, yaitu membandingkan antara koefisien korelasi (skor rbutir atau rhitung) dengan

taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan kriteria kesahihan butir sebagai berikut:

- a. Jika skor rbutir atau rhitung $<$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, maka butir sudah valid (sahih) dan dipakai untuk penelitian sebenarnya
- b. Jika skor rbutir atau rhitung $<$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, maka butir ditolak atau tidak valid dan tidak digunakan dalam pengumpulan data penelitian sebenarnya.

2. Koefisien Reabilitas Instrumen

Nilai koefisien reliabilitas variabel kompleksitas tugas untuk menguji keandalan, keajegan atau tingkat kepercayaan instrumen penelitian dengan menggunakan rumus alpha Chronbach, dari hasilnya semua pernyataan nilai alphanya $> 0,6$ sehingga 11 pernyataan tersebut valid.

A. Variabel Kompetensi Profesional

a. Definisi Konseptual

Kompetensi profesional atau disebut juga kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan sesuai bidang kompetensinya dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

b. Definisi Operasional

Kompetensi profesional pegawai milenial ISP merupakan kemampuan (ability) atau kapasitas pegawai, dalam hal ini untuk mengerjakan berbagai tugas dalam pekerjaan di ISP diataranya kompetensi dalam hal Jaringan

dasar seperti; MTCNA, MTCRE dan untuk tingkat; Expert , CCNA – Cisco Certificate Network Associate , JUNIPER . Kemampuan mengenai server – Linux, Windows Server dan mikrotik, dan hal lain yang berkaitan dengan efektivitas kinerja pegawai milenial dalam pekerjaannya. Adapun indikator nya adalah 1).intelektual yang dimaksud pemahaman dari pengetahuan, kemampuan, nilai, sikap interest 2).indicator Emosional dan 3).indicator Sosial. Untuk Perusahaan ISP kompetensi profesional pegawai Milenialnya dalam bidang Information Teknologi dan internet.

c. Kisi - Kisi Instrumen Variabel

Tabel 3.6 Kisi-kisi Instrumen Variabel Kompetensi Profesional

No.	Indikator	Butir sebelum uji validitas	Butir setelah uji validitas
	Intelektual	1,2,3,4,5,6,7,8,9	1,2,3,4,5,6,7,8
	Emosional	,10,11,12,13,14,15,	9, ,10,11,12,13,14
	Sosial	16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26	15,16,17,18,19
	Total	26	19

d. Kalibrasi Instrumen

1. Uji Validitas Butir

Pengembangan instrumen penelitian variabel kompetensi profesional dimulai dengan membaca teori, kemudian membangun indikator-indikator yang mewakili variabel ini. Berdasarkan indikator ini maka disusun sebanyak 26 butir pertanyaan, untuk mencari validitas dalam instrumen ini dilakukan dengan mencari kesahihan

butir (item validity), yaitu setiap skor butir soal dikorelasikan dengan skor total dimana instrumen motivasi kerja dengan jumlah 19 butir pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk diisi dengan menggunakan penilaian skala. Pada skala jawaban yang tersedia, sebelum diuji cobakan terlebih dahulu diperiksa oleh promotor dan co promotor guna diperiksa kesahihannya dan untuk selanjutnya dengan bantuan komputer program spss ver 23, dilakukan proses kalibrasi instrumen dimana kalibrasi instrumen ini pengukuran validitasnya menggunakan product moment dari Pearson, yaitu membandingkan antara koefisien korelasi (skor rbutir atau rhitung) dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan kriteria kesahihan butir sebagai berikut:

- 1) Jika skor rbutir atau rhitung $<$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, maka butir sudah valid (sahih) dan dipakai untuk penelitian sebenarnya
- 2) Jika skor rbutir atau rhitung $<$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, maka butir ditolak atau tidak valid dan tidak digunakan dalam pengumpulan data penelitian sebenarnya.

2. Koefisien Reabilitas Instrumen

Hasil pengujian koefisien reliabilitas variabel kompetensi profesional untuk menguji keandalan, keajegan atau tingkat kepercayaan instrumen penelitian dengan menggunakan rumus alpha Chronbach adalah ada 19 pernyataan yang nilai alphanya $>0,6$.

B. Variabel Personal Value

1) Definisi Konseptual

Personal Value adalah prinsip yang dipegang teguh oleh seseorang dan digunakan untuk mencapai berbagai tujuan yang ingin dicapai dalam hidup dengan nilai yang mengandung unsur pertimbangan yang mengemban gagasan-gagasan seseorang mengenai apa yang benar, baik atau diinginkan.

2) Definisi Operasional

Personal Value adalah prinsip nilai - nilai yang dipegang teguh oleh pegawai milenial ISP kota Batam, kepribadian dari pegawai milenial di perusahaan ISP dicirikan dengan kepribadian optimis, ambisius (tinggi harapan), percaya diri, memiliki harga diri yang tinggi, bermoral, memiliki kesadaran sosial dan bertanggung jawab, idealis, memiliki kesadaran akan keberagaman global, dan dekat dengan keluarga. Personal Value bagi pegawai milenial di ISP mempunyai prinsip yang digunakan untuk mencapai berbagai tujuan yang ingin dicapai dalam hidup dengan nilai yang mengandung unsur pertimbangan yang mengemban gagasan-gagasan seseorang mengenai apa yang benar, baik atau diinginkan. Indikator dari Personal Value ini adalah; power, achievement, Hedonism, Stimulation, Selft Direction, Universalism, Benevolence, Tradision, Conformity dan Security.

3) Kisi - Kisi Instrumen Variabel

Tabel 3.7 Kisi-kisi Instrumen Variabel Personal Value

No.	Indikator	Butir sebelum uji validitas	Butir setelah uji validitas
1.	<i>Power</i>	1,2	1,2
2.	<i>Achievement</i>	3,4,5,6,	3,4,5,6,
3.	<i>Hedonism</i>	7,8	7,8
4.	<i>Stimulation</i>	,9,10,11	,9,10,11
5.	<i>Selft Direction</i>	12,13	12,13
6.	<i>Universalism</i>	14,15,16,17,18	14,15,16,17,18
7.	<i>Benevolence</i>	19,20,21	19,20,21
8.	<i>Tradision</i>	22,23	22,23
9.	<i>Conformity</i>	24,25,26,27	24,25,26,27
10.	<i>Security</i>	28,29,30,31	28,29,30,31
	Total	37	31

4) Kalibrasi Instrumen

1. Uji Validitas Butir

Pengembangan instrumen penelitian variabel Personal Value dimulai dengan membaca teori, kemudian membangun indikator-indikator yang mewakili variabel ini. Berdasarkan indikator ini maka disusun sebanyak 37 butir pertanyaan, untuk mencari validitas dalam instrumen ini dilakukan dengan mencari kesahihan butir (item validity), yaitu setiap skor butir soal dikorelasikan dengan skor total dimana instrumen Personal Value dengan jumlah 37 butir pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk diisi dengan menggunakan penilaian skala. Pada skala jawaban yang tersedia, sebelum diuji cobakan terlebih dahulu diperiksa oleh promotor dan co promotor guna diperiksa

kesahihannya dan untuk selanjutnya dengan bantuan komputer program spss ver 23, dilakukan proses kalibrasi instrumen dimana kalibrasi instrumen ini pengukuran validitasnya menggunakan product moment dari Pearson, yaitu membandingkan antara koefisien korelasi (skor rbutir atau rhitung) dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan kriteria kesahihan butir sebagai berikut :

- a. Jika skor rbutir atau rhitung $<$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, maka butir sudah valid (sahih) dan dipakai untuk penelitian sebenarnya
- b. Jika skor rbutir atau rhitung $<$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, maka butir ditolak atau tidak valid dan tidak digunakan dalam pengumpulan data penelitian sebenarnya.

2. Koefisien Reabilitas Instrumen

Hasil koefisien reliabilitas variabel Personal Value untuk menguji keandalan, keajegan atau tingkat kepercayaan instrumen penelitian dengan menggunakan rumus alpha Chronbach dari 37 pernyataan menjadi 31 pernyataan dengan alpha $>0,6$.

3. Variabel Kepuasan kerja

a. Definisi Konseptual

Kepuasan kerja adalah kepuasan kerja merupakan suatu kondisi emosional yang mengarahkan pada sikap positif seseorang dalam menilai pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja.

b. Definisi Operasional

Kepuasan kerja bagi pegawai milenial di ISP adalah kepuasan dalam menghasilkan kerja yang maksimal, mendapatkan reward, perhatian atasan, team work yang solid dan di promosikan pada jabatan tinggi. Selain itu kepuasan kerja pegawai milenial ISP kota Batam yang merupakan suatu kondisi emosional yang mengarahkan pada sikap positif kerja pegawai milenial dalam menilai pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja. Dengan indicator kepuasan kerja adalah ; Kepuasan kerja terhadap pekerjaan, Kepuasan terhadap imbalan, Kepuasan terhadap supervise atasan, Kepuasan terhadap beban kerja, Kesempatan promosi.

c. Kisi - Kisi Instrumen Variabel

Tabel 3.8 Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepuasan kerja

No	Indikator	Butir sebelum uji validitas	Butir setelah uji validitas
1	Kepuasan kerja terhadap pekerjaan	1,2,3,4,5,6	1,2,3,4,5
2	Kepuasan terhadap imbalan	7,8,9,10,11,12	6,7,8,9
3	Kepuasan terhadap supervise atasan	13,14,15,16,17,18,19	10,11,12,13,14,15
4	Kepuasan terhadap beban kerja	20,21,22,23,24,25,	16,17,18,19,20,21
5	Kesempatan promosi	26,27,28,29,30,31,32	22,23,24,25,26,27
	Total	32	27

d. Kalibrasi Instrumen

1) Uji Validitas Butir

Pengembangan instrumen penelitian variabel kepuasan kerja dimulai dengan membaca teori, kemudian membangun indikator-indikator yang mewakili variabel ini. Berdasarkan indikator ini maka disusun sebanyak 32 butir pertanyaan, untuk mencari validitas dalam instrumen ini dilakukan dengan mencari kesahihan butir (item validity), yaitu setiap skor butir soal dikorelasikan dengan skor total dimana instrumen motivasi kerja dengan jumlah 32 butir pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk diisi dengan menggunakan penilaian skala. Pada skala jawaban yang tersedia, sebelum diuji cobakan terlebih dahulu diperiksa oleh promotor dan co promotor guna diperiksa kesahihannya dan untuk selanjutnya dengan bantuan komputer program spss ver 23, dilakukan proses kalibrasi instrumen dimana kalibrasi instrumen ini pengukuran validitasnya menggunakan product moment dari Pearson, yaitu membandingkan antara koefisien korelasi (skor rbutir atau rhitung) dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan kriteria kesahihan butir sebagai berikut:

- a. Jika skor rbutir atau rhitung $<$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, maka butir sudah valid (sahih) dan dipakai untuk penelitian sebenarnya
- b. Jika skor rbutir atau rhitung $<$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, maka butir ditolak atau tidak valid dan tidak digunakan dalam pengumpulan data penelitian sebenarnya.

2) Koefisien Reabilitas Instrumen

Hasil pengujian koefisien reliabilitas variabel kinerja untuk menguji keandalan, keajegan atau tingkat kepercayaan instrumen penelitian dengan menggunakan rumus alpha Chronbach. Ada 25 pernyataan yang valid dengan nilai koefisien alphanya $>0,6$.

3.8 Alat Analisis Data

Analisa teori menggunakan tinjauan empirik Penelitian sebelumnya , theoretical mapping dan analisa data dilakukan dengan menggunakan metode Structural Equation Model (SEM), untuk analisis deskriptif menggunakan LISREL. Terdapat dua model yang digunakan untuk analisa SEM-LISREL, yakni model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Sebelum menganalisis kedua model ini, perlu dibuat diagram jalur model penelitiannya terlebih dahulu. Terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan dalam permodelan SEM yaitu:

- a. Pengembangan model berbasis teori
- b. Pembuatan diagram alur (path diagram)
- c. Mengkoversikan diagram alur ke dalam serangkaian persamaan struktural
- d. Pemilihan matrik input dan teknik estimasi model yang dibangun
- e. Menilai kemungkinan munculnya masalah identifikasi
- f. Evaluasi kriteria goodness of fit
- g. Interpretasi dan modifikasi model

Statistik deskriptif merupakan gambaran mengenai demografi responden (jenis, kelamin, usia, status perkawinan, tingkat pendidikan, lama bekerja) dan gambaran mengenai variabel penelitian. Melalui analisa deskriptif dilakukan perhitungan sederhana. Hal ini untuk mendapatkan gambaran mengenai jawaban responden mengenai variabel-variabel yang digunakan. Berdasarkan perolehan hasil penghitungan skor jawaban responden dengan menggunakan skala likert (1 s.d 5), selanjutnya dibuatkan rata-rata jawaban responden dari masing-masing variabel. Untuk menghitung rata-rata menurut Sudjana dapat digunakan rumus sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{N}$$

Keterangan:

X = Mean (rata-rata) hasil observasi

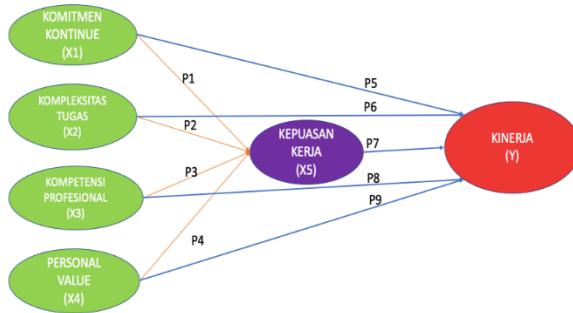
N = Jumlah unsur observasi

$\sum X_i$ = Total nilai observasi

Untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan dan untuk melakukan analisa kuantitatif selanjutnya hasil penghitungan rata-rata skor jawaban responden dibuatkan rentang (range) dengan menggunakan Weighted Method Scoring (WMS). Untuk menghitung rentang rata-rata skor jawaban responden dapat menggunakan rumus di bawah ini:

$$\text{Rentang} = \frac{\text{Data Terbesar} - \text{Data Terkecil}}{\text{Jumlah kode interval}}$$

Ada dua tahapan kelompok dalam menganalisis SEM-PLS : (1). Analisis Model Pengukuran (Outer Model), (2). Analisis Model Struktural (Inner Model).



Gambar 3.5 Desain Penelitian

1. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran (Outer Model) bertujuan untuk mengevaluasi Variabel konstruk yang sedang diteliti, yakni validitas (ketepatan) dan reabilitas (kehandalan) dari suatu Variabel, antara lain : (1) Konsistensi Internal (Internal consistency/ composite reliability), (2) Validitas Konvergen (Convergent Validity / Average Variance Extracted / AVE), dan (3) Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

a. Konsistensi Internal

Pengujian konsistensi internal adalah dalam bentuk reliabilitas digunakan untuk menialai konsistensi hasil

lintas item pada suatu tes yang sama. Ini akan menentukan apakah item mengukur suatu konstruk yang sama dalam skor mereka (yaitu, jika korelasi antara item adalah besar). Pengujian ini menggunakan nilai Composite Reliability. suatu variabel konstruk dikatakan reliable jika nilai composite reliability > 0.60

b. Validitas Konvergen

Validitas konvergen adalah sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama..Untuk menilai suatu indicator dari suatu Variabel konstruk adalah valid atau tidak adalah dilihat dari nilai outer loading. Jika nilai outer loading > 0.7 , maka suatu indicator adalah valid. data. tinggi.

c. Validitas Diskriminan

Tujuan pengujian validitas diskriminan untuk menilai suatu indicator dari suatu Variabel konstruk adalah valid atau tidak dilihat dari kriteria Fornell-Larcker, yakni jika nilai-nilai akar kuadrat dari nilai AVE lebih besar dari nilai korelasi tertinggi suatu Variabel dengan Variabel lainnya, maka Variabel memiliki validitas diskriminan yang baik/valid

2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis Model Struktural bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Minimal ada dua bagian yang perlu dianalisis di dalam model structural ini, anatara lain : (1) Kolinearitas (Colinearity/ Variance Inflation Factor/VIF),

(2) Pengujian signifikansi koefisien jalur model structural (Structural Model Path Coefficient), (3) Koefisien Deteminasi (R-Square).

a. Kolinearitas (Colinearity/Variance Inflation Factor/VIF)

Pengujian kolinearitas untuk membuktikan korelasi antar Variabel laten/ konstruk apakah kuat atau tidak. Model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis jika terdapat korelasi yang kuat karena memiliki dampak pada estimasi signifikansi statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (colinearity). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai Variance Inflation Factor / VIF . Jika nilai VIF > 5.00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas dan sebaliknya jika VIF < 5.00.

b. Pengujian signifikansi koefisien jalur model structural (Structural Model Path Coefficient).

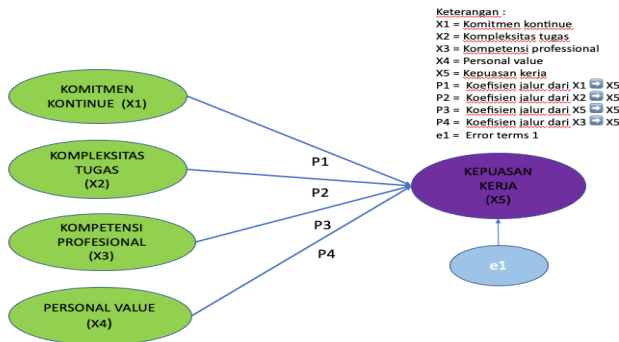
c. Pengujian ini untuk menentukan koefisien jalur dari model structural, tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis.

1. Pengujian Pengaruh Langsung (Direct Effect)
Pengujian Pengaruh Langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaru suatu Variabel terhadap Variabel lain secara langsung. Kriteria penarikan kesimpulan:

a. Nilai koefisien jalur (pada original sample) :
Jika nilai koefisien jalur positif mengindikasikan kenaikan nilai suatu Variabel

diikuti dengan 'kenaikan' nilai Variabel lainnya, demikian sebaliknya.

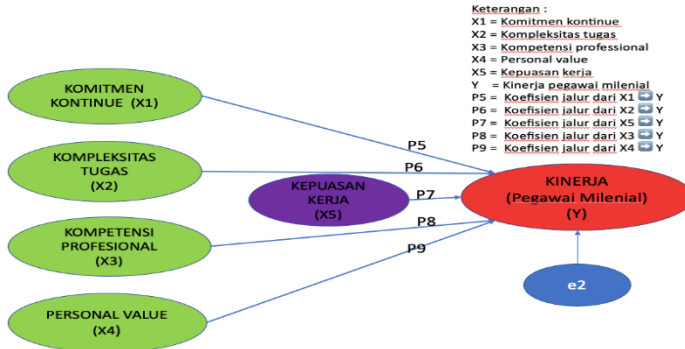
- b. Propabilitas (pada P-values) yang dibandingkan dengan alpha (α) sebesar 0.05.
- c. Jika P-values $< \alpha$ (0.05), maka H0 ditolak (artinya pengaruh suatu Variabel terhadap Variabel lainnya signifikan).
- d. Jika P-values $> \alpha$ (0.05), maka H0 diterima (artinya pengaruh suatu Variabel terhadap Variabel lainnya tidak signifikan).



Gambar 3.6 Model Persamaan Jalur 1

Dari Gambar 3.6 Desain Struktural 1 persamaan strukturalnya adalah

$X5 = P1 X5.X1 + P2 X5.X2 + P3 X5.X3 + P4 X5.X4 + e1$, Desain struktural 1 ini sebagai variabel bebasnya adalah X1, X2, X3 dan X4 sedangkan variabel terikatnya adalah X5



Gambar 3.7 Model Persamaan Jalur 2

Desain struktural 2 dari Gambar 3.7 di atas memiliki persamaan struktural yaitu :

$$Y = P5 Y.X1 + P6 Y.X2 + P7 Y.X5 + P8 Y.X3 + P9 Y.X4 + e2.$$
 Pada struktural 2 ini sebagai variabel bebas adalah X1, X2, X3, X4 dan X5 sedangkan variabel terikatnya adalah Y.

2. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

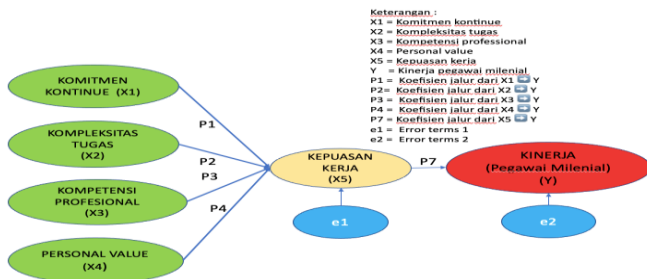
Tujuan pengujian ini untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu Variabel terhadap Variabel lain secara tidak langsung (melalui perantara). Kriteria penarikan kesimpulan :

- a. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan probabilitas yang signifikan yakni P-values < 0.05, maka kesimpulannya pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah langsung.
- b. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan probabilitas yang signifikan yakni >

0.05, maka kesimpulannya pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah tidak langsung.

C. Koefisien Determinasi (R-Square)

Tujuan analisis R-Square adalah untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu model. Mengevaluasi bagaimana variasi nilai Variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai Variabel bebas pada sebuah model jalur. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin baik suatu Variabel bebas dalam menjelaskan Variabel terikat. Dapat juga dilihat dari nilai probabilitas R-Square, yakni jika nilainya signifikan $P\text{-Values} < 0.05$ maka R-Square tergolong baik (Variabel bebas cukup baik dalam menjelaskan Variabel terikat). Nilai R-Square sebesar 0.75 menunjukkan model LISREL yang kuat, R-Square sebesar 0.50 menunjukkan model LISREL yang moderat dan nilai R-Square sebesar 0.25 menunjukkan model LISREL yang lemah. Untuk desain Penelitian ini menggunakan variabel.

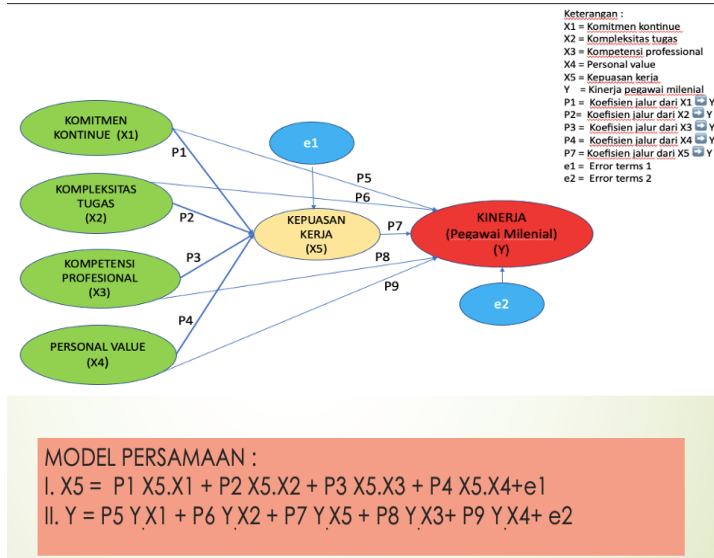


Gambar 3.8 Model Persamaan Jalur 3

Desain struktural 3 dari gambar 3.8 adalah sebagai berikut :

$$Y = P7X5 + e2$$

$$X5 = P1 X5.X1 + P2 X5.X2 + P3 X5.X3 + P4 X5.X4+e1$$



Gambar 3.9 Model Persamaan Jalur Lengkap

1. Hipotesis Statistik

Pengujian hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen yang digunakan secara bersama dapat mempengaruhi variabel dependen. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan cara analisis kuantitatif dengan menggunakan tes statistik terhadap variabel - variabel yang digunakan.

Hipotesis statistik dapat dinyatakan sebagai berikut.

1. $H_0 : p_{51} = 0$ $H_1 : p_{51} > 0$	10. $H_0 : p_{6.51} = 0$ $H_1 : p_{6.51} > 0$
2. $H_0 : p_{52} = 0$ $H_1 : p_{52} > 0$	11. $H_0 : p_{6.52} = 0$ $H_1 : p_{6.52} > 0$
3. $H_0 : p_{53} = 0$ $H_1 : p_{53} > 0$	12. $H_0 : p_{6.53} = 0$ $H_1 : p_{6.53} > 0$
4. $H_0 : p_{54} = 0$ $H_1 : p_{54} > 0$	13. $H_0 : p_{6.54} = 0$ $H_1 : p_{6.54} > 0$
5. $H_0 : p_{65} = 0$ $H_1 : p_{65} > 0$	
6. $H_0 : p_{61} = 0$ $H_1 : p_{61} > 0$	
7. $H_0 : p_{62} = 0$ $H_1 : p_{62} > 0$	
8. $H_0 : p_{63} = 0$ $H_1 : p_{63} > 0$	
9. $H_0 : p_{64} = 0$ $H_1 : p_{64} > 0$	

p_{52}	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh langsung variabel Kompleksitas Tugas terhadap Kepuasan kerja
p_{53}	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh langsung variabel Kompetensi Profesional terhadap Kepuasan kerja
p_{54}	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh langsung variabel <i>Personal Value</i> terhadap Kepuasan kerja
p_{61}	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh langsung variabel Komitmen kontinu terhadap Kinerja
p_{62}	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh langsung variabel Kompleksitas Tugas terhadap Kinerja Milenial
p_{63}	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh langsung variabel Kompetensi Profesional terhadap Kinerja Milenial
p_{64}	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh langsung variabel <i>Personal Value</i> terhadap Kinerja
p_{65}	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh langsung variabel Kepuasan kerja terhadap Kinerja
$P_{6.51}$	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh tidak langsung variabel Komitmen kontinu terhadap Kinerja Milenial melalui Kepuasan kerja
$P_{6.52}$	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh tidak langsung variabel Kompleksitas Tugas terhadap Kinerja Milenial melalui Kepuasan kerja
$P_{6.53}$	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh tidak langsung variabel Kompetensi Profesional terhadap Kinerja Milenial melalui Kepuasan kerja
$P_{6.54}$	=	koefisien jalur yang menyatakan pengaruh tidak langsung variabel <i>Personal Value</i> terhadap Kinerja Milenial melalui Kepuasan kerja

BAB IV

HASIL PENGOLAHAN DATA

Dalam hal proses pengolahan data penelitian disertasi ini, rangkaian proses pengolahan data meliputi pengujian model pengukuran (measurement model), meliputi validitas, reliabilitas, dan pengujian model struktural (structural model) meliputi uji signifikansi pengaruh variabel independen atau eksogen terhadap variabel dependen atau endogen. Hasil analisis penelitian disertasi kinerja pegawai milenial ini akan dijabarkan menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Pada analisis deskriptif data diolah dengan SPSS, statistik yang dihasilkan menggambarkan tentang demografi responden. Untuk Analisis verifikatif menggunakan Structural Equation Model (SEM) menggunakan software LISREL. Analisis verifikatif yang dilakukan pada penelitian disertasi ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel independent komitmen continue, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, Personal Value yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan variabel dependennya kinerja pegawai milenial yang kemudian akan diuji menggunakan analisis hipotesis. Penggunaan analisis deskriptif dan verifikatif untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti, dengan memverifikasi ketepatan data dalam penelitian untuk menghasilkan gambaran penelitian secara terstruktur, faktual, dan akurat mengenai fakta, serta mengetahui pengaruh komitmen continue, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, Personal Value

melalui variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai milenial ISP di kota Batam.

Hasil dari Penelitian prngaruh komitmen continue, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, Personal Value melalui variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai milenial ISP di kota Batam ini, disampaikan dalam sub bab : (1) Deskripsi data responden, (2) profil responden penelitian, (3) analisis deskriptif, dan (4) analisis verifikatif.

A. Deskripsi Data Responden

Dalam penelitian ini, deskripsi data responden disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi kategorik, ukuran tendensi sentral (mean, modus dan median), variabilitas (standar deviasi dan varians), dengan kategorinya adalah: (1) Jenis Kelamin, (2) Usia (Umur), (3) jenjang pendidikan, (4) latarbelakang pendidikan, (5) Bagian, dan (6) lama bekerja, seperti dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Responden

Kategori	Jenis Kelamin	Usia / umur	Pendidikan Terakhir	Latar belakang Pendidikan	Bagian Pekerja	Lama Bekerja
Valid	205	205	205	205	205	205
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	1.2976	1.4049	2.2829	3.0829	1.7463	1.9854

Kategori	Jenis Kelamin	Usia / umur	Pendidikan Terakhir	Latar belakang Pendidikan	Bagian Pekerjaan	Lama Bekerja
Std. Error of Mean	.03201	.03437	.08407	.10415	.03046	.05681
Median	1.0000	1.0000	2.0000	3.0000	2.0000	2.0000
Mode	1.00	1.00	1.00	3.00	2.00	2.00
Std. Deviation	.45830	.49207	1.20373	1.49113	.43617	.81336
Variance	.210	.242	1.449	2.223	.190	.662
Skewness	.892	.390	.223	-.018	-1.141	.689
Std. Error of Skewness	.170	.170	.170	.170	.170	.170
Range	1.00	1.00	3.00	4.00	1.00	3.00
Minimum	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Maximum	2.00	2.00	4.00	5.00	2.00	4.00
Sum	266.00	288.00	468.00	632.00	358.00	407.00

(Data diolah 2022)

Dari tabel 4.1 diatas dapat dijelaskan bahwa data responden berjumlah 205, tidak ada data yang missing (Missing =0) , dan untuk kategori jenis kelamin dengan nilai mean (rata-rata) 1.2976, median 1, mode 1, standar deviation 0.45830, range 1, minimum 1, maksimum 2 dan sum 266. Untuk kategori umur dengan data responden 205 tidak

terdapat data yang missing, dengan nilai mean 1.4049, nilai median 1, nilai mode juga 1, standar deviasi responden 0.49207 pada range 1, minimum 1 maksimum 2 dan sum 288. Pada kategori jenjang pendidikan, data 205 dan tidak ada missing, mean 2.2829, median 2, mode 1, standar deviation 1.20373, range 3, minimum 1, maksimum 4 dan sum 468. Untuk kategori latarbelakang pendidikan, data 205 dan tidak ada missing, mean 3.0829, median 3, mode 3, standar deviation 1.49113, range 4, minimum 1, maksimum 5 dan sum 632. Untuk kategori bagian dalam pekerjaan, data 205 tidak ada missing, mean 1.7463, median 2, mode 2, standar deviation 0.43617, range 1, minimum 1, maksimum 2 dan sum 358. Kemudian pada kategori lama bekerja, data responden 205 dan tidak ada missing, mean 1.9854, median 2, mode 2, standar deviation 0.81336, range 3, minimum 1, maksimum 4 dan sum 407. Demografi responden pegawai milenial ISP dapat diketahui dari jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, latarbelakang pendidikan, bagian pekerjaan dan lama bekerja dan tempat pegawai milenial ISP bekerja.

1. Jenis Kelamin

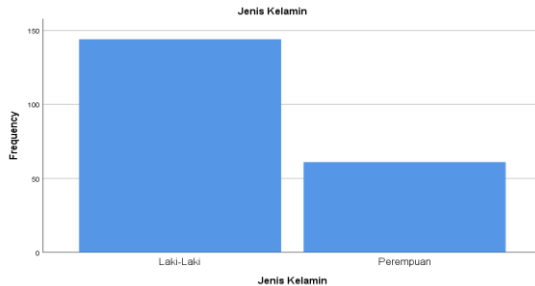
Deskripsi presentase responden menurut jenis kelamin dari responden pegawai milenial Internet service provider dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 4.2 Responden menurut jenis kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki - Laki	144	70.2
Perempuan	61	29.8
Jumlah Total	205	100.0

(Data diolah 2022)

Dari tabel 4.2 di atas dapat dijelaskan bahwa kategori jenis kelamin responden dari 205 orang pegawai milenial, laki - laki berjumlah 144 orang (70,2%), perempuan 61 orang (29,8%). Artinya responden yang paling banyak mengisi/ menanggapi kuisioner adalah responden berjenis kelamin laki-laki, Dapat juga terlihat dari gambar grafik 4.1 berikut.



Gambar 4.1 Grafik Jenis Kelamin Responden

2. Usia / Umur

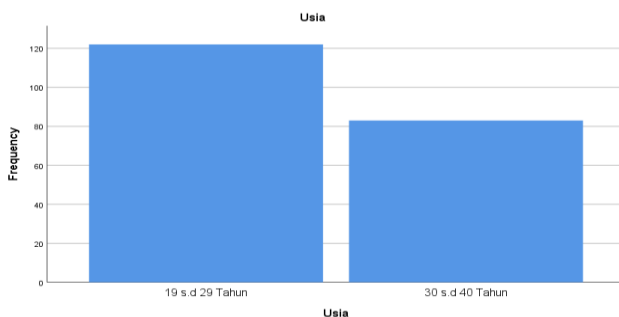
Deskriptif presentase responden pegawai milenial ISP berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3 Responden menurut Usia / Umur

Usia (Tahun)	Frekuensi	Presentase (%)
19 s.d 29 Tahun	122	59.5
30 s.d 40 Tahun	83	40.5
Total	205	100.0

(Data diolah 2022)

Dari tabel 4.3 kategori usia responden di atas dapat dilihat bahwa dari jumlah total 205 responden pegawai milenial, berusia 19 s.d 29 tahun berjumlah 122 orang (59.5%), umur 30 s.d 40 tahun ada 83 orang (40.5%),. Artinya responden pegawai milenial paling banyak adalah di usia antara 19 s.d 29 tahun (59.5%). Grafik usia responden dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 4.2 Grafik Rentang Usia Responden Pegawai Milenial

3. Jenjang Pendidikan

Deskriptif responden berdasarkan jenjang pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut ini:

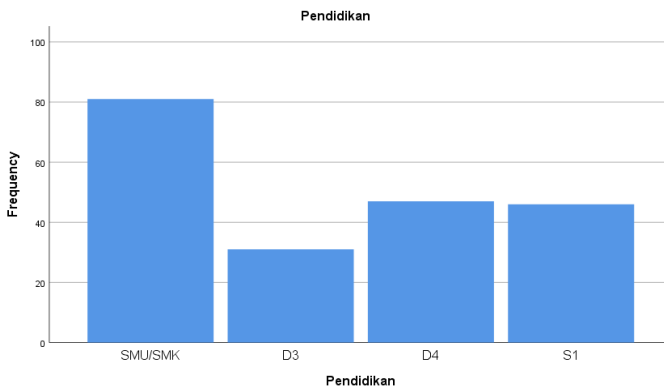
Tabel 4.4 Jenjang Pendidikan respondent

Jenjang pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
SMU/SMK	81	39.5
D3	31	15.1

D4	47	22.9
S1	46	22.4
S2	0	0
Total	205	100.0

(Data diolah 2022)

Dari tabel data jenjang pendidikan responden pegawai milenial di atas dapat dijelaskan bahwa kategori jenjang pendidikan responden dari jumlah 201 responden adalah lulusan SMU/SMK sebanyak 81 orang (39.5%), D3 sebanyak 31 orang (15.1%), D4 sebanyak 47 orang (22.9%), S1 sebanyak 46 orang (22,4%),,. Hal ini dapat di simpulkan bahwa pegawai milenial yang bekerja di ISP dengan tingkat pendidikan SMU/SMK yang paling banyak jumlahnya yaitu 39.5% , dan paling sedikit adalah dengan jejang pendidikan D3 15.1%, terlihat pada grafik jenjang pendidikan gambar 4.5.



Gambar 4.5 Grafik Jenjang Pendidikan Responden Pegawai Milenial

4. Latarbelakang pendidikan

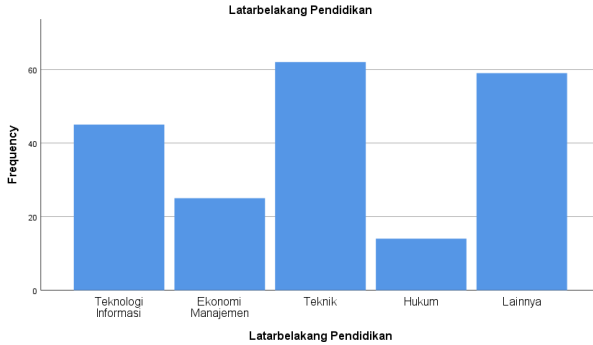
Deskriptif responden pegawai milenial ISP berdasarkan latarbelakang pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5 Latarbelakang Pendidikan responden

Latar Belakang pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
Teknologi Informasi	45	22.0
Ekonomi Manajemen	25	12.2
Teknik	62	30.2
Hukum	14	6.8
Lainnya	59	28.8
Total	205	100.0

(Data diolah 2022)

Dari data tabel latar belakang bidang ilmu pendidikan responden pegawai milenial di atas dapat dijelaskan dari 205 responden bahwa dari kategori latarbelakang pendidikan responden adalah lulusan teknologi informasi sebanyak 45 orang (22%) , ekonomi manajemen sebanyak 25 orang (12.2%), teknik sebanyak 62 orang (30.2%), hukum sebanyak 14 orang (6.8%), lainnya sebanyak 56 orang (28.8%). Hal ini dapat di simpulkan bahwa pegawai milenial yang bekerja di ISP dengan latarbelakang pendidikan lainnya yang paling banyak jumlahnya 59 orang atau 28.8%, dan paling sedikit adalah dengan latarbelakang pendidikan hukum sebanyak 14 orang 6.8%. Grafik latar belakang pendidikan responden pegawai milenial ISP dapat dilihat pada gambar 4.4 berikut ini.



Gambar 4.4 Grafik Latar Belakang Pendidikan Responden Pegawai Milenial

5. Bagian dalam pekerjaan / Jabatan

Deskriptif data responden pegawai milenial ISP berdasarkan latarbelakang bagian pekerjaan / jabatan dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini:

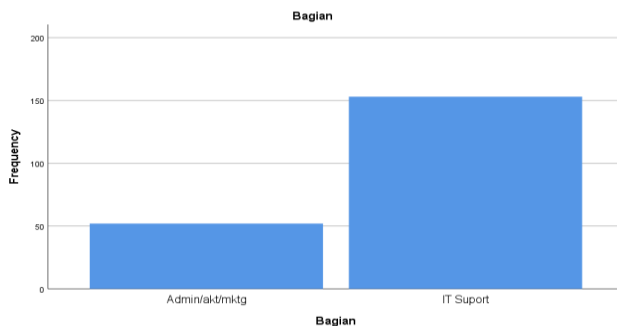
Tabel 4.6 Bagian Pekerjaan Responden Milenial

Bagian Pekerjaan	Frekuensi	Presentase (%)
Admin/akt/mktg	52	25.4
IT Suport	153	74.6
Total	205	100.0

(Data diolah 2022)

Dari tabel responden pegawai milenial di atas dapat dijelaskan bahwa dari kategori responden bagian jenis pekerjaan Administrasi/ akunting/ marketing 52 orang 25.4%, responden bagian IT Suport 153 orang 74.6%, . Hal ini dapat di simpulkan

bahwa bagian pekerjaan IT Suport yang paling banyak jumlahnya sebagai responden 74.6 %. Grafik jenis bagian pekerjaan responden pegawai milenial seperti gambar 4.5 berikut ini.



Gambar 4.5 Grafik Jenis Bagian Pekerjaan Responden

6. Lama Bekerja

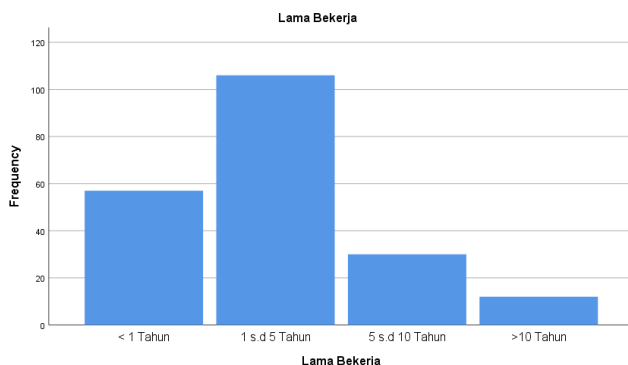
Deskriptif responden pegawai milenial ISP berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini.

Tabel 4.7 Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase (%)
< 1 Tahun	57	27.8
1 s.d 5 Tahun	106	51.7
5 s.d 10 Tahun	30	14.6
>10 Tahun	12	5.9
Total	205	100.0

(Data diolah 2022)

Dari data tabel lama bekerja di atas dapat dijelaskan bahwa dari kategori responden pegawai milenial lama bekerja responden adalah kurang dari 1 tahun sebanyak 57 orang (27.8%), 1 tahun sampai 5 tahun sebanyak 106 orang (57.1%), 6 sampai 10 tahun sebanyak 30 orang (14,6%), di atas 10 tahun 12 orang (5.9%) Hal ini dapat di simpulkan bahwa pegawai milenial yang paling banyak dalam lama bekerja adalah 1-5 tahun 51.7%, dan paling sedikit adalah lebih dari 10 tahun 5.9%. Dapat lebih jelas terlihat pada gambar grafik 4.6 lama bekerja responden pegawai milenial.



Gambar 4.6. Lama Bekerja Responden Pegawai Milenial Di Perusahaan ISP

7. Profil Responden

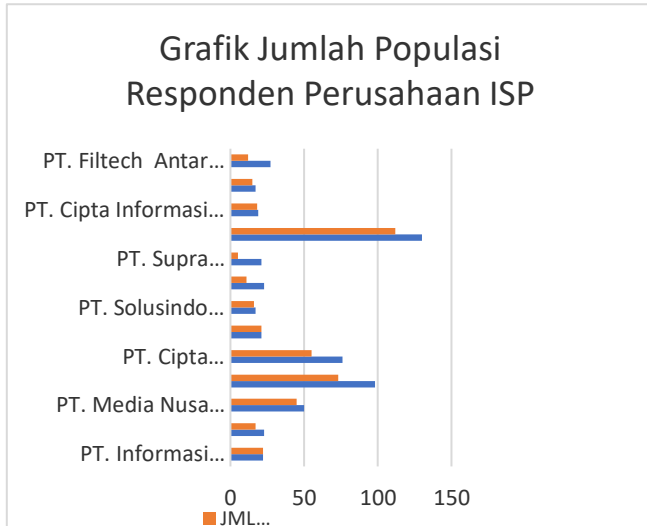
Responden penelitian ini adalah pegawai milenial yang bekerja pada perusahaan Internet service provider (ISP) di kota Batam. Deskriptif responden berdasarkan perusahaan dapat dilihat pada tabel 4.9, dari tabel terlihat hanya 13 dari 19 perusahaan ISP di Batam, yang

mengembalikan dan tanggap terhadap kusioner dapat dilihat dari tabel 4.8 dibawah ini:

Tabel 4.8 Data Responden Pegawai Milenial Perusahaan ISP

No	Nama Perusahaan	Jumlah Karyawan	Jumlah Populasi Pegawai Milenial
1	PT. Informasi Nusantara Teknologi	22	22
2	PT. Batam Bintang Telekomunikasi (BBT)	23	17
3	PT. Media Nusa Permana	50	45
4	PT. Solnet Indonesia	98	73
5	PT. Cipta Informatika Cemerlang	76	55
6	PT. Cyber Bintang	21	21
7	PT. Solusindo Bintang Pratama	17	16
8	PT. Prestasi Piranti Informasi (Neuviz)	23	11
9	PT. Supra Primatama Nusantara(Biznet)	21	5
10	PT. Link net TBK (First Media)	130	112
11	PT. Cipta Informasi Semesta	19	18
12	PT. Angkasa Bintang Cemerlang	17	15
13	PT. Filtech Antar Nusa	27	12
Total		544	422

(Data diolah 2022)



Gambar 4.7 Grafik Jumlah Responden

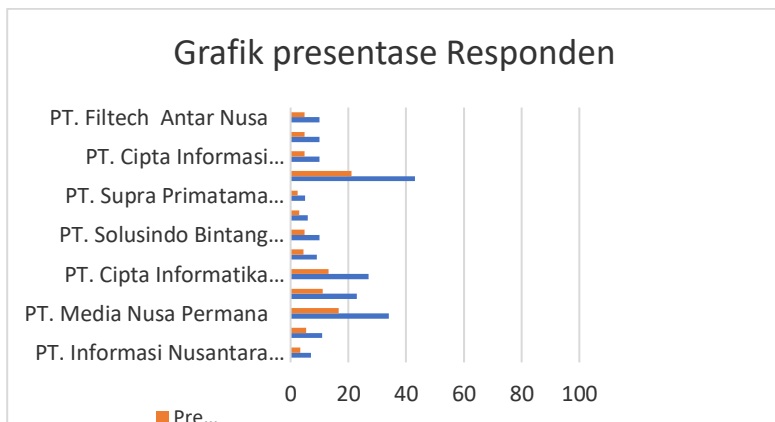
Tabel 4.9 Presentase Tanggapan Pegawai Milenial ISP

No	Nama Perusahaan	Jumlah Responden	Presentase %
1	PT. Informasi Nusantara Teknologi	7	3,4
2	PT. Batam Bintan Telekomunikasi (BBT)	11	5,4
3	PT. Media Nusa Permana	34	16,6
4	PT. Solnet Indonesia	23	11,2
5	PT. Cipta Informatika Cemerlang	27	13,2
6	PT. Cyber Bintan	9	4,4
7	PT. Solusindo Bintang Pratama	10	4,9
8	PT. Prestasi Piranti Informasi (Neuviz)	6	2,9

No	Nama Perusahaan	Jumlah Responden	Presentase %
9	PT. Supra Primatama Nusantara (Biznet)	5	2,4
10	PT. Link net TBK (First Media)	43	21,0
11	PT. Cipta Informasi Semesta	10	4,9
12	PT. Angkasa Bintang Cemerlang	10	4,9
13	PT. Filtech Antar Nusa	10	4,9
Total		205	100%

(Data diolah 2022)

Dari tabel di atas dapat digambarkan grafik presentase responden di masing-masing Perusahaan Internet service provider gambar 4.10 sebagai berikut:



Gambar 4.8 Grafik Presentase Responden

Dari grafik perusahaan ISP responden yang paling banyak mengisi kuisioner adalah di perusahaan ISP First Media 21% dari jumlah sample dan yang paling sedikit

adalah perusahaan Biznet sebanyak 2.4% dari jumlah sampel. Pada penelitian ini menggunakan probability sampling, karena pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama pada perusahaan ISP di Kota Batam. Teknik yang digunakan adalah simple random sampling, penyebaran kuesioner dilakukan secara acak pada setiap pegawai milenial di ISP untuk kuisisioner independennya dan untuk kuisisioner dependen diberikan pada HRD atau Pimpinan pegawai yang mengisi kuisisioner Variabel independent. populasi penelitian ini berjumlah 422 pegawai milenial, dengan menggunakan rumus slovin maka sampel penelitian menjadi 205 responden.

B. Analisis Deskriptif

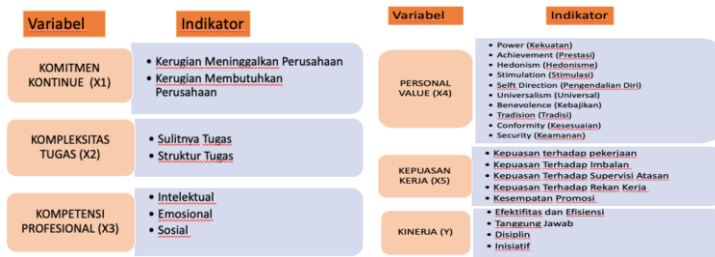
Pada penelitian disertasi Pengaruh, Komitmen kontinu, Kompleksitas Tugas, Kompetensi Profesional Dan Personal Value, Dengan Kepuasan kerja Sebagai Intervening (variabel perantara/ mediasi) dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Milenial Perusahaan Internet service provider (ISP) Di Kota Batam ini, untuk deskripsi data kuantitatif disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi kategorik, ukuran tendensi sentral (mean, median dan mode), variabilitas (standar deviasi dan varians), dan bentuk grafik pareto serta grafik histogram. Variabel penelitian yang dideskripsikan tersebut adalah :

- a) Variabel Independen
 - 1) KOK / (X1) adalah variabel Komitmen kontinu
 - 2) KOT / (X2) adalah variabel Kompleksitas Tugas
 - 3) KOP / (X3) adalah variabel Kompetensi Profesional.

- 4) PEV / (X4) adalah variabel Personal Value
- 5) KSK / (X5) adalah variabel kepuasan kerja (variabel intervening)

b) Variabel Dependent

(6) KPM / (Y) adalah variabel Kinerja Pegawai Milenial. Disetiap variabel pada penelitian disertasi ini diuraikan dalam beberapa indikator yang terkait dengan variabel yang tersebut, seperti gambar blok berikut :



Gambar 4.9 Gambar penunjukkan indikator masing – masing variabel

a) Variabel Kinerja Pegawai Milenial (Y)

Dari hasil pengolahan data Penelitian menggunakan SPSS data statistik hasil penelitian disajikan frekuensi persepsi responden tentang kinerja responden sebagai pegawai milenial di perusahaan ISP di Kota Batam. Data dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut ini :

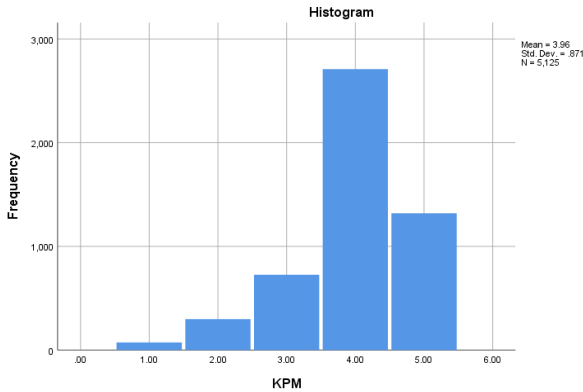
Tabel 4.10 Frekuensi persepsi responden untuk Variabel Kinerja

Variabel	Kategori Tanggapan Responden	Jumlah Tanggapan	Presentase Tanggapan %	Nilai Mean	Nilai Median
Kinerja Pegawai Milenial (Y) / KPM	<i>STS (Sangat Tidak Setuju)</i>	73	1.4	3.96	4.00
	<i>TS (Tidak Setuju)</i>	298	5.8		
	<i>R (Ragu)</i>	726	14.2		
	<i>S (Setuju)</i>	2709	52.9		
	<i>SS (Sangat Setuju)</i>	1319	25.7		
	<i>Total</i>	5125	100.0		

(Data diolah 2022)

Dari tabel 4.10 di atas, dapat dijelaskan bahwa total jawaban responden dari 25 pernyataan untuk variabel dependen kinerja dengan jumlah responden 205 adalah 5125 dan jawaban responden yang paling banyak pada kategori tanggapan setuju sebanyak 3709 (52.9%) responden, kategori sangat setuju 1319 (25.7%) responden, kategori ragu-ragu 726 (14.2%) responden, kategorarori tidak setuju 298 (5.8%) responden dan kategori sangat tidak setuju 73 (1,4%) responden. Selanjutnya untuk nilai rata-rata jawaban responden adalah 3,96 artinya bahwa rata-rata jawaban responden adalah setuju, sedangkan untuk nilai mediannya

4.00 seperti terlihat juga pada grafik histogram kinerja dibawah ini.



Gambar 4.10 Grafik tanggapan variabel kinerja.

b) Variabel Komitmen kontinu (X1)

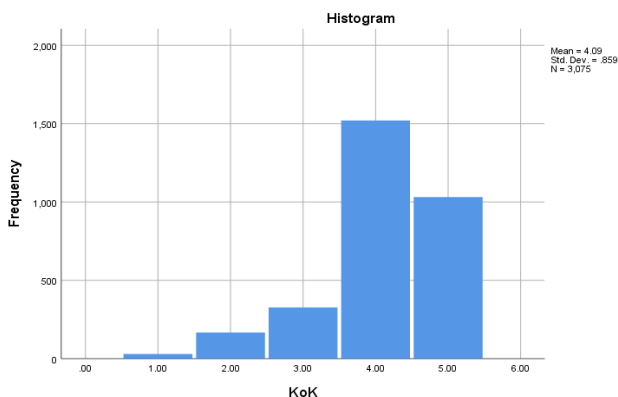
Dari hasil pengolahan data statistik hasil penelitian disajikan frekuensi persepsi responden tentang Komitmen kontinu sebagai pegawai milenial di perusahaan ISP di Kota Batam. Data dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut ini :

Tabel 4.11 . Frekuensi presepsi responden untuk Variabel Komitmen kontinu.

Variabel	Kategori Tanggapan Responden	Jumlah Tanggapan	Presentase Tanggapan %	Nilai Mean	Nilai Median
Komitmen kontinu (X1)/K	STS (Sangat Tidak Setuju)	30	1.0	4.09	4.00
	TS (Tidak Setuju)	167	5.4		
	R (Ragu)	327	10.6		
	S (Setuju)	1520	49.4		

SS (Sangat Setuju)	1031	33.5
Total	3075	100.0

(Data diolah 2022)



Gambar 4.11 Grafik tanggapan variabel Komitmen kontinu

Dari tabel 4.11 di atas, dapat dijelaskan bahwa total jawaban responden dari 15 pernyataan untuk variabel Komitmen kontinu dan jumlah responden 205 adalah 3075 dan jawaban responden yang paling banyak pada kategori tanggapan setuju sebanyak 1520 (49.4%) responden, kategori sangat setuju 1031 (33.5%) responden, kategori ragu-ragu 327 (10.6%) responden, kategori tidak setuju 167 (5.4%) responden dan kategori sangat tidak setuju 30 (1,0 %) responden. Selanjutnya untuk nilai rata-rata jawaban responden adalah 4,09 artinya bahwa rata-rata jawaban responden adalah setuju, sedangkan untuk nilai mediannya 4.09 seperti terlihat pada grafik histogram diatas.

c) Variabel Kompleksitas Tugas (X2)

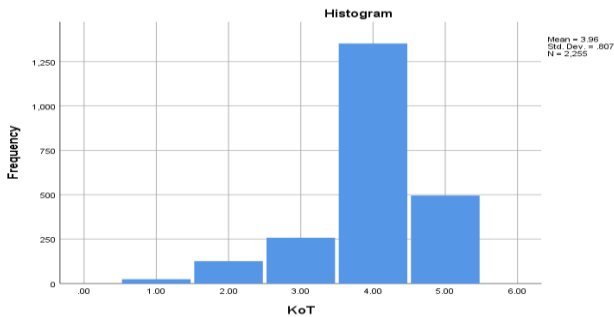
Dari hasil pengolahan data statistik hasil penelitian disajikan frekuensi persepsi responden tentang kompleksitas tugas

responden sebagai pegawai milenial di perusahaan ISP di Kota Batam. Data dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut ini :

Tabel 4.12. Frekuensi persepsi responden untuk Variabel kompleksitas tugas

Variabel	Kategori Tanggapan Responden	Jumlah Tanggapan	Presentase Tanggapan %	Nilai Mean	Nilai Median
Kompleksitas Tugas (X2)	STS (<i>Sangat Tidak Setuju</i>)	24	1.1	3.96	4.00
	TS (<i>Tidak Setuju</i>)	126	5.6		
	R (<i>Ragu</i>)	258	11.4		
	S (<i>Setuju</i>)	1352	60.0		
	SS (<i>Sangat Setuju</i>)	495	22.0		
	<i>Total</i>	2255	100.0		

(Data diolah 2022)



Gambar 4.12 Grafik tanggapan variabel kompleksitas tugas

Dari tabel 4.12 di atas, dapat dijelaskan bahwa total jawaban responden dari 11 pernyataan untuk variabel kompleksitas tugas dan jumlah responden 205 adalah 2255 dan jawaban responden yang paling banyak pada kategori tanggapan setuju sebanyak 1352 (60 %) responden, kategori sangat setuju 495 (22.0%) responden, kategori ragu-ragu 258 (11.4%) responden, kategori tidak setuju 126 (5.6%) responden dan kategori sangat tidak setuju 24 (1,1 %) responden. Selanjutnya untuk nilai rata-rata jawaban responden adalah 3,96 artinya bahwa rata-rata jawaban responden adalah setuju, sedangkan untuk nilai mediannya 4.00 seperti terlihat juga pada grafik histogram diatas.

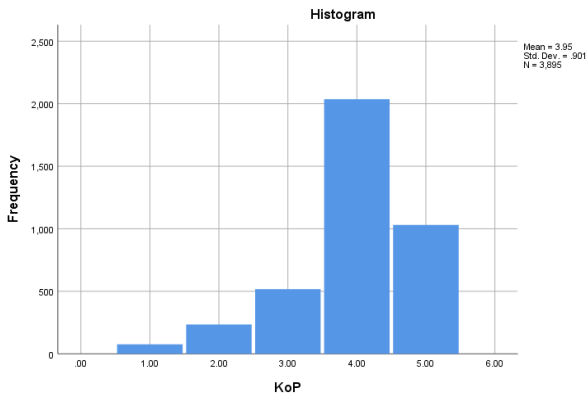
d) Variabel Kompetensi Profesional (X3)\

Dari hasil pengolahan data statistik hasil penelitian disajikan frekuensi persepsi responden tentang kompetensi profesional responden sebagai pegawai milenial di perusahaan ISP di Kota Batam. Data dapat dilihat pada tabel 4.13 berikut ini:

Tabel 4.13 Frekuensi presepsi responden untuk Variabel kompetensi profesional

Variabel	Kategori Tanggapan Responden	Jumlah Tanggapan	Presentase Tanggapan %	Nilai Mean	Nilai Median
Kompetensi Profesional (X3)	<i>STS (Sangat Tidak Setuju)</i>	76	2.0	3.95	4.00
	<i>TS (Tidak Setuju)</i>	235	6.0		
	<i>R (Ragu)</i>	517	13.3		
	<i>S (Setuju)</i>	2036	52.3		
	<i>SS (Sangat Setuju)</i>	1031	26.5		
	<i>Total</i>	3895	100.0		

(Data diolah 2022)



Gambar 4.13 Grafik tanggapan variabel kompetensi profesional

Dari tabel 4.13 di atas, dapat dijelaskan bahwa total jawaban responden dari 19 pernyataan untuk variabel kompetensi profesional dan jumlah responden 205 adalah 3895 dan jawaban responden yang paling banyak pada kategori tanggapan setuju sebanyak 2036 (52.3 %) responden, kategori sangat setuju 1031 (26.5%) responden, kategori ragu-ragu 517 (13.3%) responden, kategori tidak setuju 235 (6.0%) responden dan kategori sangat tidak setuju 76 (2.0 %) responden. Selanjutnya untuk nilai rata-rata jawaban responden adalah 3,95 artinya bahwa rata-rata jawaban responden adalah setuju, sedangkan untuk nilai mediannya 4.00 seperti terlihat juga pada grafik histogram diatas.

e) Variabel Personal Value (X4)

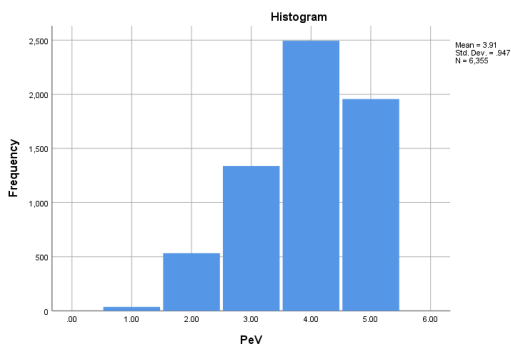
Dari hasil pengolahan data statistik hasil penelitian disajikan frekuensi persepsi responden tentang Personal

Value responden sebagai pegawai milenial di perusahaan ISP di Kota Batam. Data dapat dilihat pada tabel 4.14 berikut ini :

Tabel 4.14. Frekuensi persepsi responden untuk Variabel Personal Value

Variabel	Kategori Tanggapan Responden	Jumlah Tanggapan	Presentase Tanggapan %	Nilai Mean	Nilai Median
Personal Value (X4)	STS (<i>Sangat Tidak Setuju</i>)	36	.6	3.91	4.00
	TS (<i>Tidak Setuju</i>)	532	8.4		
	R (<i>Ragu</i>)	1337	21.0		
	S (<i>Setuju</i>)	2494	39.2		
	SS (<i>Sangat Setuju</i>)	1956	30.8		
<i>Total</i>		6355	100.0		

(Data diolah 2022)



Gambar 4.14 Grafik tanggapan variabel Personal Value.

Dari tabel 4.14 di atas, dapat dijelaskan bahwa total jawaban responden dari 31 pernyataan untuk variabel Personal Value dan jumlah responden 205 adalah 6355 dan jawaban responden yang paling banyak pada kategori tanggapan setuju sebanyak 2494 (39.2 %) responden, kategori sangat setuju 1956 (30.8%) responden, kategori ragu-ragu 1337 (8.4%) responden, kategori tidak setuju 532 (8.4%) responden dan kategori sangat tidak setuju 36 (0.6 %) responden. Selanjutnya untuk nilai rata-rata jawaban responden adalah 3,91 artinya bahwa rata-rata jawaban responden adalah setuju, sedangkan untuk nilai mediannya 4.00 seperti terlihat juga pada grafik histogram diatas.

f) Variabel Kepuasan kerja (X5)

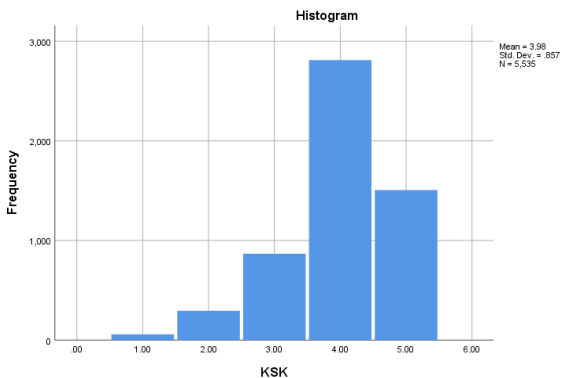
Dari hasil pengolahan data statistic (tabel dan grafik) hasil penelitian disajikan frekuensi persepsi responden tentang kompleksitas tugas responden sebagai pegawai milenial di perusahaan ISP di Kota Batam. Data dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut ini :

Tabel 4.15 Frekuensi presepsi responden untuk Variabel kepuasan kerja

Variabel	Kategori Responden	Tanggapan	Jumlah Tanggapan	Presentase Tanggapan %	Nilai Mean	Nilai Median
Kepuasan kerja (X5)	STS (<i>Sangat Setuju</i>)	Tidak	58	1.0	3.97	4.00
	TS (<i>Tidak Setuju</i>)		294	5.3		
	R (<i>Ragu</i>)		867	15.7		
	S (<i>Setuju</i>)		2810	50.8		
	SS (<i>Sangat Setuju</i>)		1506	27.2		
	Total		5535	100.0		

(Data diolah 2022)

Dari tabel 4.16 di atas, dapat dijelaskan bahwa total jawaban responden dari 27 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja dan jumlah responden 205 adalah 5535 dan jawaban responden yang paling banyak pada kategori tanggapan setuju sebanyak 2810 (50.8%) responden, kategori sangat setuju 1506 (27.2%) responden, kategori ragu-ragu 867 (15.7%) responden, kategori tidak setuju 294 (5.3%) responden dan kategori sangat tidak setuju 58 (1.0 %) responden. Selanjutnya untuk nilai rata-rata jawaban responden adalah 3,97 artinya bahwa rata-rata jawaban responden adalah setuju, sedangkan untuk nilai mediannya 4.00 seperti terlihat juga pada grafik histogram dibawah ini:



Gambar 4.15 Grafik tanggapan variabel kepuasan kerja.

B. Analisis Verifikatif Data

Pengolahan Pengujian untuk analisis verifikatif data pada penelitian disertasi ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan software program Linear Structural Relationship (LISREL).

Pengujian ini dilakukan setelah dilakukan pengujian pertama yaitu uji reabilitas dan validitas, untuk analisis model penelitian selanjutnya menguji indikator - indikator pada variabel konstraknya (laten variabel) yang bertujuan untuk melihat apakah indikator yang digunakan pada variabel-variabel konstruk signifikan dan valid mewakili variabel yang digunakan pada penelitian. Tahapan analisis verifikatif dalam model SEM dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Pengujian model pengukuran
- b. Pengujian model structural.
- c. Pengujian hipotesis statistic.

1) Pengujian Model Pengukuran

Pengujian model pengukuran dengan LISREL ini kita akan menguji dan melihat nilai ukur beberapa hal berikut ini :

1. Nilai ukuran Standardized Loading Factor (SLF).
2. Nilai ukuran Construct Reliability (CR) dan nilai Average Variance Extracted (AVE).
3. Nilai ukuran Discriminant Validity
Beberapa ukuran yang di uji diatas bertujuan untuk menguji apakah indikator yang digunakan pada variabel- variabel benar-benar signifikan dalam hal mencerminkan konstruk dari variabel atau laten variabel (sifat convergent validity).
4. Hasil uji Standardized Loading Factor (SLF)

Untuk menguji verifikatif pada penilaian terhadap muatan faktor dari setiap variabel harus ≥ 0.70 yang membuktikan bahwa variabel indikator secara signifikan mempunyai hubungan dan dapat mewakili konsep bangunan yang mendasarinya. Oleh karena itu rule of thumb adalah nilai SLF $\geq 0,50$ dapat diterima dan lebih diharapkan adalah nilai SLF $\geq 0,7$. Hasil uji SLF masing- masing variabel dalam Penelitian ini disajikan dalam tabel-tabel, uji SLF dilakukan dua tahap, hasil uji SLF pada tahapan pertama dan kedua pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.16 Hasil SLF Variabel Komitmen kontinu (KoK)

Nilai SLF Pengujian I			Nilai SLF Pengujian II		
<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>	<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>
Kok1.1	0,82	0,11	Kok1.1	0,82	0,11
Kok1.2	0,81	0,06	Kok1.2	0,83	0,06
Kok1.3	0,78	0,12	Kok1.3	0,83	0,06
Kok1.4	0,80	0,09	Kok1.4	0,79	0,08
Kok1.5	0,79	0,09	Kok1.5	0,82	0,10
Kok1.6	0,83	0,05	Kok1.6	0,80	0,06
Kok1.7	0,83	0,06			
Kok1.8	0,83	0,08			
Kok1.9	0,79	0,09			
Kok1.10	0,82	0,08			
Kok1.11	0,83	0,10			
Kok1.12	0,84	0,05			
Kok2.1	0,80	0,09			
Kok2.2	0,82	0,11			
Kok2.3	0,80	0,06			

(Data diolah 2022)

Dari data uji SLF pada tabel diatas hasilnya menunjukkan bahwa keseluruhan indikator pada Variabel laten Komitmen kontinu telah memenuhi kriteria kevalitan dan kereliabelan, kevalidan ditunjukkan dengan nilai SLF pada masing-masing indikator/konstruk $SLF \geq 0,7$.

Tabel 4.17 Hasil SLF Variabel Kompleksitas Tugas (KoT)

Nilai SLF Pengujian I			Nilai SLF Pengujian II		
<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>	<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>
KoT1.1	0,77	0,09	KoT1.2	0,77	0,03
KoT1.2	0,76	0,05	KoT1.4	0,73	0,10
KoT1.3	0,77	0,05	KoT1.5	0,74	0,08
KoT1.4	0,74	0,08			
KoT1.5	0,74	0,06			
KoT1.6	0,75	0,09			
KoT2.1	0,76	0,03			
KoT2.2	0,76	0,10			
KoT2.3	0,78	0,05			
KoT2.4	0,73	0,10			
KoT2.5	0,77	0,15			

(Data diolah 2022)

Dari data uji SLF pada tabel diatas hasilnya menunjukkan bahwa keseluruhan indikator pada Variabel laten kompleksitas Tugas telah memenuhi kriteria kevalitan dan kereliabelan, kevalidan ditunjukkan dengan nilai SLF pada masing-masing indikator/konstruk $SLF \geq 0,7$.

Tabel 4.18 Hasil SLF Variabel Kompetensi Profesional (KoP)

Nilai SLF Pengujian I			Nilai SLF Pengujian II		
<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>	<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>
KoP1.1	0,82	0,15	KoP1.1	0,83	0,14
KoP1.2	0,80	0,20	KoP1.3	0,85	0,06
KoP1.3	0,85	0,05	KoP1.4	0,85	0,06
KoP1.4	0,85	0,06	Kop1.5	0,85	0,10
KoP1.5	0,85	0,10	Kop1.6	0,83	0,06
KoP1.6	0,83	0,06	Kop1.7	0,88	0,08
Kop1.7	0,88	0,07	Kop3.5	0,80	0,80
KoP1.8	0,86	0,06			
KoP2.1	0,87	0,04			
KoP2.2	0,85	0,05			
KoP2.3	0,86	0,10			
KoP2.4	0,84	0,13			
KoP2.5	0,84	0,13			
Kop2.6	0,83	0,13			
KoP3.1	0,79	0,26			
KoP3.2	0,74	0,20			
KoP3.3	0,81	0,22			
KoP3.4	0,77	0,22			
KoP3.5	0,80	0,13			

(Data diolah 2022)

Dari data uji SLF pada tabel diatas hasilnya menunjukkan bahwa keseluruhan indikator pada Variabel laten Kompetensi Profesional telah memenuhi kriteria kevalitan dan kereliabelan, kevalidan ditunjukkan dengan nilai SLF pada masing-masing indikator/konstruk $SLF \geq 0,7$.

Tabel 4.19 Hasil SLF Variabel Personal Value (PeV)

Nilai SLF Pengujian I			Nilai SLF Pengujian II		
<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>	<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>
PeV1.1	0,87	0,29	PeV1.1	0,84	0,35
PeV1.2	0,70	0,44	PeV3.1	0,84	0,11
PeV2.1	0,64	0,55	PeV4.2	0,84	0,13
PeV2.2	0,60	0,67	PeV5.2	0,76	0,24
PeV2.3	0,67	0,53	PeV7.1	0,82	0,15
PeV2.4	0,64	0,47			
PeV3.1	0,84	0,12			
PeV3.2	0,74	0,42			
PeV4.1	0,86	0,18			
PeV4.2	0,82	0,15			
PeV4.3	0,75	0,26			
PeV5.1	0,77	0,26			
PeV5.2	0,77	0,23			
PeV6.1	0,70	0,31			
PeV6.2	0,83	0,12			
PeV6.3	0,87	0,11			
PeV6.4	0,87	0,10			
PeV6.5	0,88	0,09			
PeV7.1	0,83	0,13			
PeV7.2	0,84	0,14			
PeV7.3	0,78	0,34			
PeV8.1	0,79	0,17			
PeV8.2	0,84	0,16			
PeV9.1	0,82	0,14			
PeV9.2	0,86	0,13			
PeV9.3	0,80	0,21			
PeV9.4	0,86	0,11			
PeV10.1	0,86	0,11			

Nilai SLF Pengujian I			Nilai SLF Pengujian II		
PeV10.2	0,83	0,17			
PeV10.3	0,86	0,18			
PeV10.4	0,87	0,12			

(Data diolah 2022)

Dari data uji SLF pada tabel diatas hasilnya menunjukkan bahwa ada 4 pernyataan dari indikator 2 yaitu nilai SLF dari PeV21, PeV2.2, PeV2.3, Pev2.4 < 0,7 ini berarti tidak memenuhi kriteria kevalitan, selain dari PeV21, PeV2.2, PeV2.3, Pev2.4 indikator pada Variabel laten Personal Value telah memenuhi kriteria kevalitan dan kereliabelan, kevalidan ditunjukkan dengan nilai SLF pada masing-masing indikator/konstruk SLF $\geq 0,7$ dapat dilihat pada tabel 4.19 di atas.

Tabel 4.20 Hasil SLF Variabel Kepuasan kerja (KSK)

Nilai SLF Pengujian I			Nilai SLF Pengujian II		
<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>	<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>
KSK1.1	0,80	0,07	KSK1.1	0,81	0,06
KSK1.2	0,78	0,14	KSK1.4	0,78	0,08
KSK1.3	0,75	0,14	KSK2.1	0,80	0,07
KSK1.4	0,78	0,08	KSK2.3	0,74	0,12
KSK1.5	0,77	0,10	KSK3.5	0,78	0,14
KSK2.1	0,80	0,07	KSK4.1	0,77	0,10

Nilai SLF Pengujian I			Nilai SLF Pengujian II
KSK2.2	0,76	0,12	
KSK2.3	0,75	0,12	
KSK2.4	0,75	0,15	
KSK3.1	0,76	0,15	
KSK3.2	0,79	0,14	
KSK3.3	0,79	0,07	
KSK3.4	0,81	0,06	
KSK3.5	0,78	0,13	
KSK3.6	0,78	0,06	
KSK4.1	0,77	0,09	
KSK4.2	0,80	0,05	
KSK4.3	0,75	0,14	
KSK4.4	0,75	0,18	
KSK4.5	0,78	0,21	
KSK4.6	0,59	0,49	
KSK5.1	0,54	0,48	
KSK5.2	0,57	0,42	

Nilai SLF Pengujian I			Nilai SLF Pengujian II		
KSK5.3	0,58	0,44			
KSK5.4	0,66	0,40			
KSK5.5	0,59	0,56			
KSK5.6	0,49	0,50			

(Data diolah 2022)

Dari data uji SLF pada tabel diatas hasilnya terdapat 7 pernyataan dari indicator $< 0,7$ yaitu nilai SLF dari KSK 4.6 nilai SLF nya sebesar 0,591,berarikecil dari $< 0,7$ berikutnya juga pernyataan dari indicator KSK5.1, KSK5.2, KSK45.3. KSK5.4. KSK5.5, KSK5.9 dengan nilai SLF $< 0,7$ ini berarti tidak memenuhi kriteria kevalitan, selain dari indikator pada Variabel laten kepuasan kerja telah memenuhi kriteria kevalitan dan kereliabelan, kevalidan ditunjukkan dengan nilai SLF pada masing-masing indikator/konstruk SLF $\geq 0,7$ dapat dilihat pada tabel 4.20 di atas.

Tabel 4.21 Hasil SLF Variabel Kinerja Pegawai Milenial (KPM)

Nilai SLF Pengujian I			Nilai SLF Pengujian II		
<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>	<i>Indikator</i>	<i>SLF</i>	<i>Error</i>
KPM1.1	0,80	0,09	KPM1.2	0,80	0,06
KPM1.2	0,81	0,04	KPM1.5	0,81	0,06
KPM1.3	0,67	0,81	KPM1.6	0,84	0,05
KPM1.4	0,83	0,03	KPM1.7	0,82	0,04
KPM1.5	0,80	0,07	KPM2.6	0,85	0,03

Nilai SLF Pengujian I			Nilai SLF Pengujian II
KPM1.6	0,84	0,05	
KPM1.7	0,81	0,04	
KPM2.1	0,86	0,02	
KPM2.2	0,78	0,05	
KPM2.3	0,83	0,05	
KPM2.4	0,82	0,04	
KPM2.5	0,81	0,09	
KPM2.6	0,85	0,03	
KPM3.1	0,75	0,18	
KPM3.2	0,78	0,16	
KPM3.3	0,51	0,38	
KPM3.4	0,51	0,36	
KPM3.5	0,54	0,38	
KPM3.6	0,56	0,33	
KPM4.1	0,53	0,41	
KPM4.2	0,53	0,47	
KPM4.3	0,53	0,50	
KPM4.4	0,53	0,45	
KPM4.5	0,51	0,40	
KPM4.6	0,53	0,50	

Dari data uji SLF pada tabel diatas hasilnya terdapat 7 pernyataan dari indikator yaitu nilai SLF dari KSK4.6 nilai SLF nya sebesar 0,591,berarikecil dari $< 0,7$ berikutnya juga pernyataan dari indicator KSK5.1, KSK5.2, KSK45.3. KSK5.4. KSK5.5, KSK5.9 $< 0,7$ ini berarti tidak memenuhi kriteria kevalitan, selain dari indikator pada Variabel laten kepuasan kerja telah memenuhi kriteria kevalitan dan kereliabelan, kevalidan ditunjukkan dengan

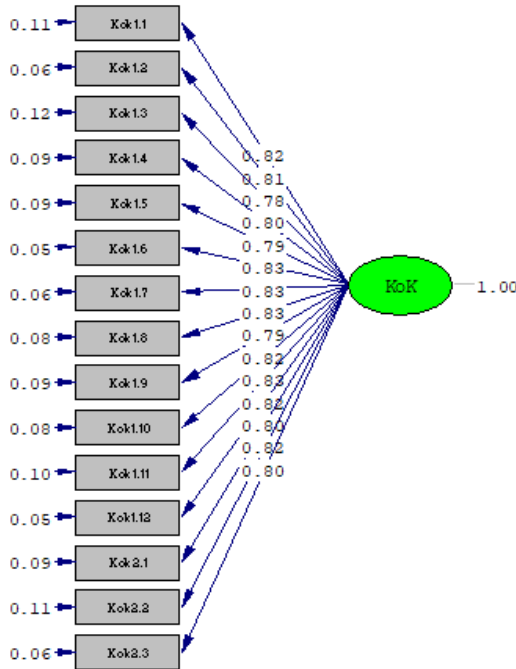
nilai SLF pada masing-masing indikator/konstruk SLF $\geq 0,7$ dapat dilihat pada tabel 4.21 di atas.

2. Pengujian Model Pengukuran Confirmatory Factor Analisis (CFA)

Pengujian CFA pada Penelitian disertasi ini ini menggunakan metode dua tahap (two-step approach), yaitu pengukuran CFA di Frist Stage Order (tahap pertama) dan Second Order CFA di tahap kedua. Pengukuran CFA tingkat pertama ini menghasilkan path diagram yang akan menunjukkan hubungan antara pernyataan dan indikatornya. Analisis awal dimulai dengan memeriksa hasil pengukuran untuk memastikan tidak terdapat offending estimates (nilai-nilai yang melebihi batas yang dapat diterima). Sedangkan pengukuran tingkat kedua menunjukkan hubungan antara indikator dan Variabelnya. Path diagram pengujian CFA per Variabel dapat dilihat sebagai berikut :

a. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Variabel KoK (Komitmen kontinu)

Variabel Komitmen kontinu diukur dengan menggunakan 15 pernyataan yang mewakili 2 indikator utama yaitu indikator kerugian meninggalkan perusahaan dan kerugian dibutuhkan oleh perusahaan dengan hasil path diagram gambar 4.16 berikut ini:

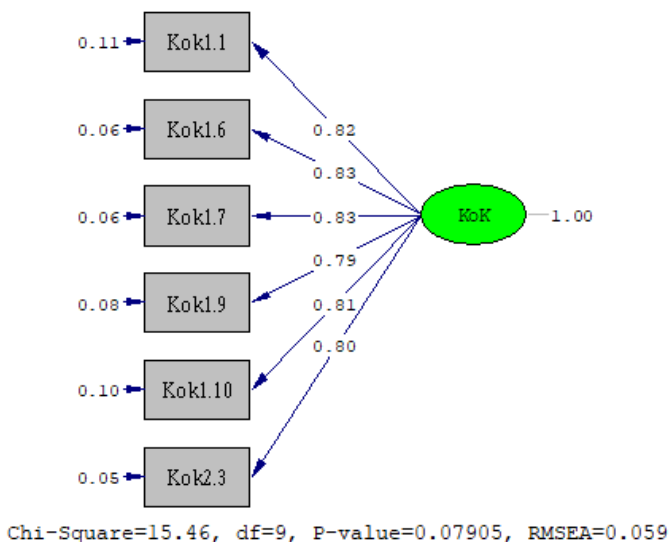


Chi-Square=856.86, df=90, P-value=0.00000, RMSEA=0.204

Gambar 4.16 Path Diagram Hasil Uji Komitmen kontinu

Dari hasil pengujian dengan lisrel dapat dilihat bahwa nilai Chi-Square 856.86 nilai df (degrees of freedom) 90 nilai P-Value 0,000 dan RSMEA 0,204, dari data tersebut dapat dihitung nilai Chi-Square dibagi df ($856.86 / 90 = 9,52$) hasil pengujian untuk CFA belum lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df harus nilainya dibawah 2 ($\text{Chi-Square} / \text{df} < 2$), dan nilai P-Value harus besar dari 5% ($\text{P-Value} > 0,05$), dan nilai RMSEA harus tidak lebih besar dari 5 - 7,5% ($\text{RMSE} < 0,05 - 0,075$). Dikarenakan hasil uji belum memenuhi CFA karena tidak sesuai standar dan belum maka ini disebut data belum lolos uji atau tidak fit

selanjutnya dilakukan reduksi dengan fasilitas yang ada pada LISREL modification indices. Hasil setelah dilakukan modification indices adalah sebagai berikut :

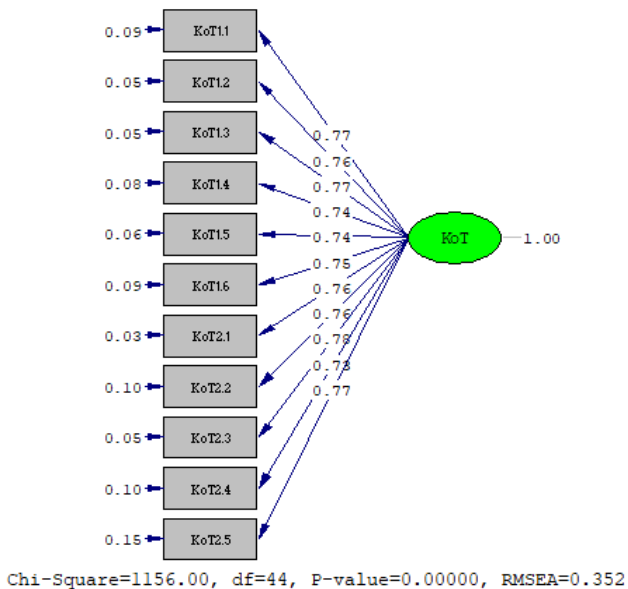


Gambar 4.17 Path diagram Hasil setelah di lakukan modification indices

Dari hasil modification indices gambar 4.17 di atas, hasil sudah menunjukkan nilai Chi-Square 15,46 nilai df 9 nilai P-Value 0,0795 dan RSMEA 0,059, hasil pengujian untuk CFA sudah lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df nilainya 1,7177 dibawah 2 ($\text{Chi-Square}/df < 2$), nilai P-Value 7,9 05 % sudah besar dari 5% ($P\text{-Value} > 0,05$), dan nilai RMSEA 5,9% $< 7,5\%$, sudah memenuhi karena masih dibawah nilai yang di standarkan ($RMSE < 0,05 - 0,075$).

b. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Variabel KoT (Kompleksitas Tugas)

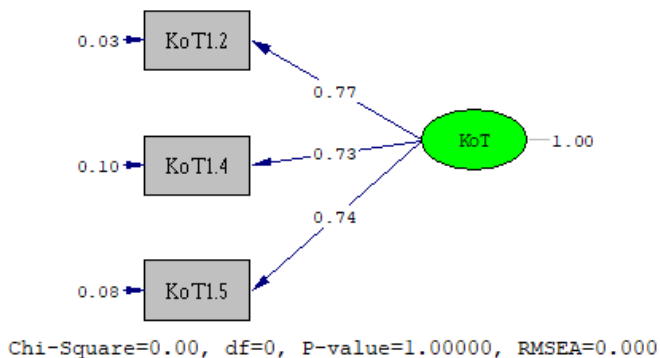
Variabel Kompleksitas Tugas diukur dengan menggunakan 11 pernyataan yang mewakili 2 indikator utama yaitu indikator sulitnya tugas dan struktur tugas dengan hasil path diagram gambar 4.18 berikut ini:



Gambar 4.18 Path Diagram Hasil Uji Kompleksitas Tugas

Dari hasil pengujian dapat dilihat bahwa nilai Chi-Square 1156,00 nilai df (degrees of freedom) 44 nilai P-Value 0,000 dan RSMEA 0,352, dari data tersebut dapat dihitung nilai Chi-Square dibagi df ($1156 / 44 = 26,27$) hasil pengujian untuk CFA belum lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df harus nilainya dibawah 2 ($\text{Chi-Square} / \text{df} < 2$), dan nilai P-Value harus besar dari 5% ($\text{P-Value} > 0,05$),

dan nilai RMSEA harus tidak lebih besar dari 5 - 7,5% ($RMSE < 0,05 - 0,075$). Dikarenakan hasil uji Variabel kompleksitas tugas ini belum memenuhi CFA karena tidak sesuai standar maka ini disebut data belum lolos uji atau belum fit, selanjutnya kita mereduksi dengan melakukan modification indices. Hasil setelah dilakukan modification indices adalah sebagai berikut:

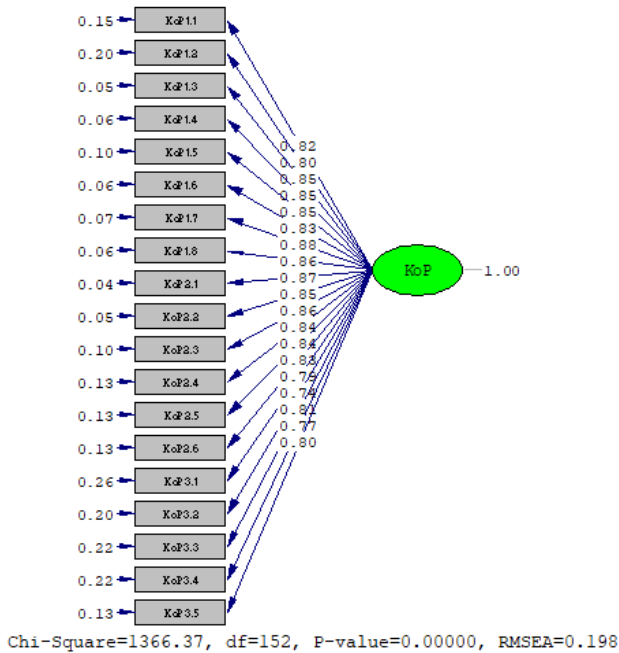


Gambar 4.19 Path diagram hasil setelah di lakukan modification indices

Dari hasil modification indices gambar 4.19 di atas, hasil sudah menunjukkan nilai Chi-Square 0,00 nilai df 0 nilai P-Value 1,000 dan RSMEA 0,000, hasil pengujian untuk CFA sudah lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df nilainya 0 dibawah 2 ($Chi-Square/df < 2$), nilai P-Value 10 % sudah besar dari 5% ($P-Value > 0,05$), dan nilai RMSEA 0 % $< 7,5%$, sudah memenuhi karena masih dibawah nilai yang di standarkan ($RMSE < 0,05 - 0,075$).

c. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Variabel KoP (Kompetensi Profesional)

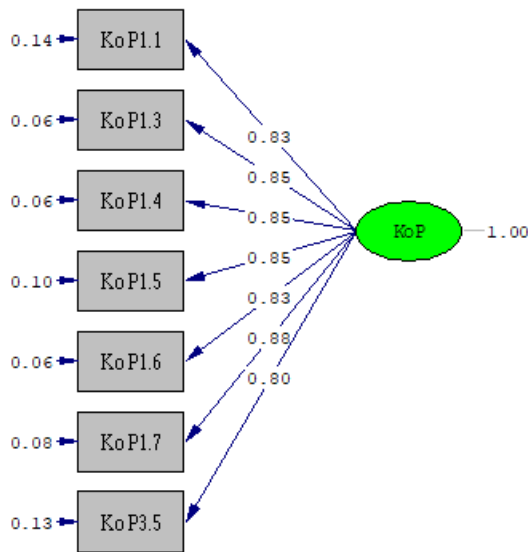
Variabel Kompetensi Profesional diukur dengan menggunakan 19 pernyataan yang mewakili 3 indikator utama yaitu indikator intelektual, emosional dan sosial dengan hasil path diagram gambar 4.20 berikut ini:



Gambar 4.20 Path Diagram Hasil Uji Kompetensi Profesional

Dari hasil pengujian dapat dilihat bahwa nilai Chi-Square 1366,37 nilai df (degrees of freedom) 152 nilai P-Value 0,000 dan RSMEA 0,198, dari data tersebut dapat dihitung nilai Chi-Square dibagi df ($1366,37 / 152 = 8,9$) hasil

pengujian untuk CFA belum lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df harus nilainya dibawah 2 ($\text{Chi-Square} / \text{df} < 2$), dan nilai P-Value harus besar dari 5% ($\text{P-Value} > 0,05$), dan nilai RMSEA harus tidak lebih besar dari 5% - 7,5% ($\text{RMSEA} < 0,05 - 0,075$). Dikarenakan hasil uji Variabel kompetensi profesional ini belum memenuhi CFA karena tidak sesuai standar maka ini disebut data belum lolos uji selanjutnya kita mereduksi dengan melakukan modification indices. Hasil setelah dilakukan modification indices adalah sebagai berikut.



Chi-Square=20.31, df=14, P-value=0.12054, RMSEA=0.047

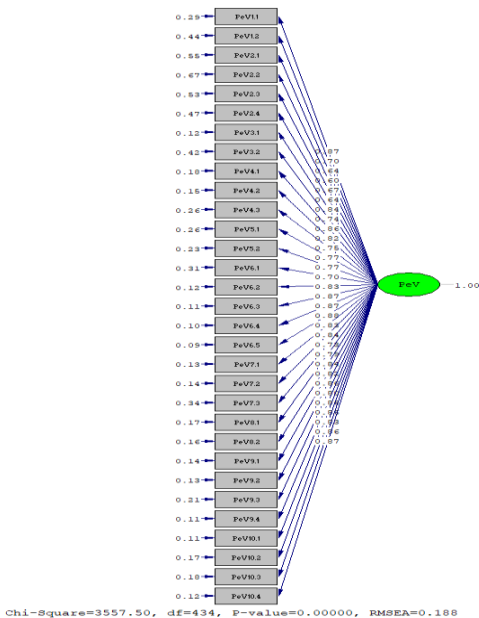
Gambar 4.21 Path diagram hasil setelah di lakukan modification indices

Dari hasil modification indices gambar 4.21 di atas, hasil sudah menunjukkan nilai Chi-Square 20,31 nilai df 14

nilai P-Value 0,12054 dan RSMEA 0,047, hasil pengujian untuk CFA sudah lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df nilainya adalah 1.4507 , nilai P-Value 12 % sudah besar dari 5% (P-Value > 0,05), dan nilai RMSEA 0,047 % < 7,5% , sudah memenuhi karena masih dibawah nilai yang di standarkan (RMSE < 0,05 - 0,075).

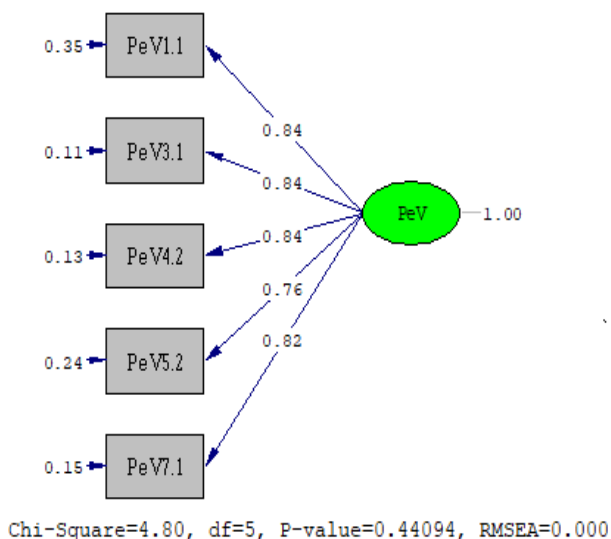
d. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Variabel PeV (Personal Value)

Variabel Personal Value diukur dengan menggunakan 31 pernyataan yang mewakili 10 indikator dengan hasil path diagram gambar 4.22 berikut ini:



Gambar 4.22 Path Diagram Hasil Uji Personal Value

Dari hasil pengujian dapat dilihat bahwa nilai Chi-Square 3557,50 nilai df (degrees of freedom) 434 nilai P-Value 0,000 dan RSMEA 0,188, dari data tersebut dapat dihitung nilai Chi-Square dibagi df ($3557,50 / 434 = 8,197$) hasil pengujian untuk CFA belum lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df harus nilainya dibawah 2 ($\text{Chi-Square} / \text{df} < 2$), dan nilai P-Value harus besar dari 5% ($\text{P-Value} > 0,05$), dan nilai RMSEA harus tidak lebih besar dari 5 - 7,5% ($\text{RMSE} < 0,05 - 0,075$). Dikarenakan hasil uji Variabel Personal Value ini belum memenuhi CFA karena tidak sesuai standar maka ini disebut data belum lolos uji atau tidak fit, selanjutnya kita mereduksi dengan melakukan modification indices. Hasil setelah dilakukan modification indices dengan hasil sebagai berikut:

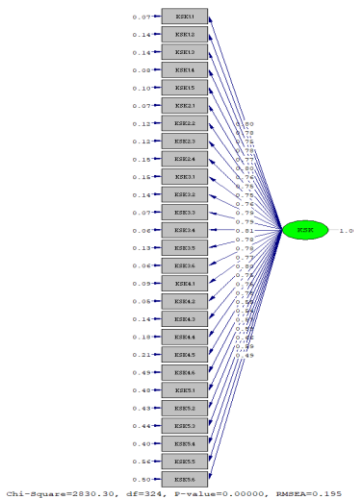


Gambar 4.23 Path diagram hasil setelah di lakukan modification indices

Dari hasil modification indices Variabel Personal Value gambar 4.23 di atas, hasil sudah menunjukkan nilai Chi-Square 4.80 nilai df 5 nilai P-Value 0,44094 dan RSMEA 0,000, hasil pengujian untuk CFA sudah lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df nilainya adalah 0,96 , nilai P-Value 44 % sudah besar dari 5% (P-Value > 0,05), dan nilai RMSEA 0,000 % < 7,5% , sudah memenuhi karena masih dibawah nilai yang di standarkan (RMSE < 0,05 - 0,075).

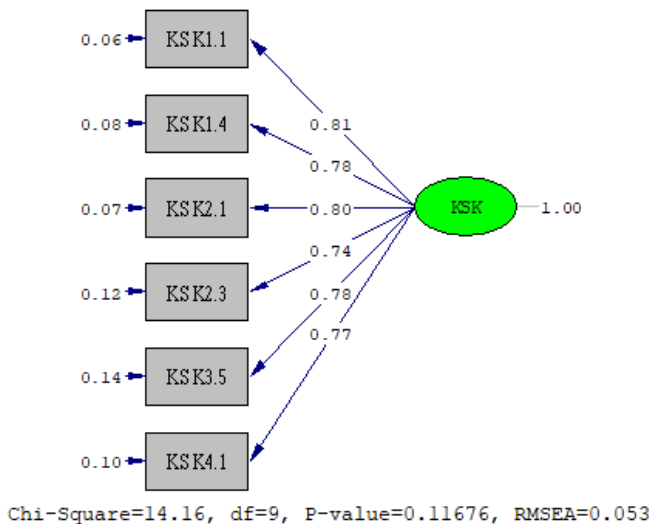
e. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Variabel KSK (Kepuasan kerja)

Variabel Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 27 pernyataan yang mewakili 5 indikator dengan hasil path diagram gambar 4.24 berikut ini:



Gambar 4.24 Path Dagram Hasil Uji Kepuasan kerja

Dari hasil pengujian pertamadapat dilihat bahwa nilai Chi-Square 2830,30 nilai df (degrees of freedom) 324 nilai P-Value 0,000 dan RSMEA 0,195, dari data tersebut dapat dihitung nilai Chi-Square dibagi df ($2830,30 / 324 = 8,735$) hasil pengujian untuk CFA belum lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df harus nilainya dibawah 2 ($\text{Chi-Square} / \text{df} < 2$), dan nilai P-Value harus besar dari 5% ($\text{P-Value} > 0,05$), dan nilai RMSEA harus tidak lebih besar dari 5 - 7,5% ($\text{RMSE} < 0,05 - 0,075$). Dikarenakan hasil uji Variabel Personal Value ini belum memenuhi CFA karena tidak sesuai standar maka ini disebut data belum lolos uji atau tidak fit, selanjutnya kita mereduksi dengan melakukan modification indices. Hasil setelah dilakukan modification indices dengan hasil sebagai berikut:

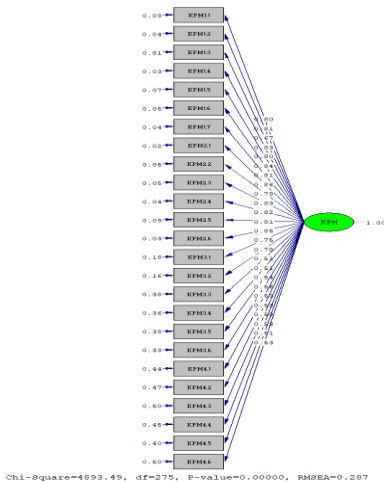


Gambar 4.25 Path diagram hasil setelah di lakukan modification indices

Dari hasil modification indices Variabel Personal Value gambar 4.25 di atas, hasil sudah menunjukkan nilai Chi-Square 14.16 nilai df 9 nilai P-Value 0,11676 dan RSMEA 0,053, hasil pengujian untuk CFA sudah lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df nilainya adalah 0,96 , nilai P-Value 44 % sudah besar dari 5% (P-Value > 0,05), dan nilai RMSEA 0,000 % < 7,5% , sudah memenuhi karena masih dibawah nilai yang di standarkan (RMSE < 0,05 - 0,075).

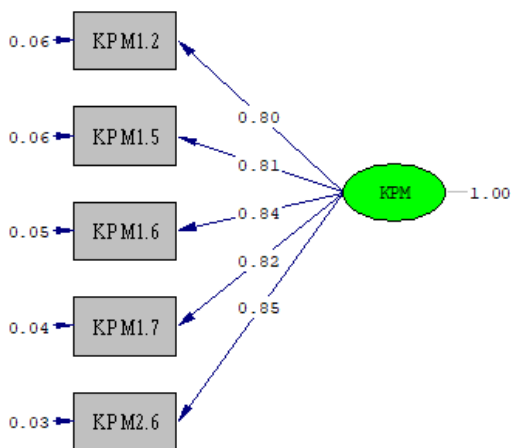
f. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Variabel KPM (Kinerja Pegawai Milenial)

Variabel dependen atau endogen Kinerja pegawai milenial diukur dengan menggunakan 25 pernyataan yang mewakili 4 indikator dengan hasil path diagram gambar 4.26 berikut ini:



Gambar 4.26 Path Diagram Hasil Uji Kinerja

Dari hasil pengujian pertama dapat dilihat bahwa nilai Chi-Square 4893,49 nilai df (degrees of freedom) 275 nilai P-Value 0,000 dan RSMEA 0,287, dari data tersebut dapat dihitung nilai Chi-Square dibagi df ($4893,49 / 275 = 17,79$) hasil pengujian untuk CFA belum lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df harus nilainya dibawah 2 ($\text{Chi-Square} / \text{df} < 2$), dan nilai P-Value harus besar dari 5% ($\text{P-Value} > 0,05$), dan nilai RMSEA harus tidak lebih besar dari 5 - 7,5% ($\text{RMSE} < 0,05 - 0,075$). Dikarenakan hasil uji Variabel kinerja ini belum memenuhi CFA karena tidak sesuai standar maka ini disebut data belum lolos uji atau tidak fit, selanjutnya kita mereduksi dengan melakukan modification indices. Hasil setelah dilakukan modification indices dengan hasil sebagai berikut:



Chi-Square=8.49, df=5, P-value=0.13129, RMSEA=0.058

Gambar 4.27 Path diagram hasil setelah di lakukan modification indices

Dari hasil modification indices Variabel kinerja gambar 4.27 di atas, hasil sudah menunjukkan nilai Chi-Square 8,49 nilai df 5 nilai P-Value 0,13129 dan RSMEA 0,058, hasil pengujian untuk CFA sudah lolos sesuai dengan syarat yakni nilai Chi-Square dibagi df nilainya adalah $1,698 < 2$, nilai P-Value 13,1 % sudah besar dari 5% (P-Value $> 0,05$), dan nilai RMSEA 1,31 % $< 7,5\%$, sudah memenuhi karena masih dibawah nilai yang di standarkan (RMSE $< 0,05 - 0,075$).

3. Pengujian Kecocokkan Keseluruhan Model

Setelah semua Variabel lolos pengujian CFA, maka selanjutnya menguji secara bersama-sama model yang terdiri dari variabel independen dan variabel dependen, dan menganalisa kecocokkan data model secara keseluruhan atau dalam LISREL disebut Goodness of Fit (GOF). Dimana dalam pengujian ini kita mengevaluasi apakah model yang dihasilkan merupakan model yang fit atau tidak. Pengukuran output 2ndCFA dapat dilihat pada tabel 4.22 berikut ini:

Tabel 4.22 Hasil Uji Kecocokkan Model GOF

Uji Kriteria Kecocokkan	Syarat Standar	Hasil Uji / Nilai Uji	Keterangan
Normed Fit Index (NFI)	> 0.9	0,98	<i>Good-fit</i>
Non Normed Fit Index(NNFI)	> 0.9	1,00	<i>Good-fit</i>
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	>0.9	0,91	<i>Good-fit</i>
Comparative Fit Index (CFI)	>0.9	1,00	<i>Good-fit</i>
Incremental Fit Index (IFI)	>0.9	1,00	<i>Good-fit</i>
Relative Fit Index (RFI)	>0.9	0,98	<i>Good-fit</i>

Goodness of-Fit Indices (GFI)	> 0.9	0,8	<i>Marginal-fit</i>
Adjusted Goodness of Fit (AGFI)	> 0.9	0,96	<i>Good-fit</i>

(Data diolah 2022)

Dari hasil uji goodness of fit tabel diatas dapat dilihat angka statistic menunjukkan tingkat kecocokkan yang sangat baik atau good fit, dapat dijelaskan berikut ini :

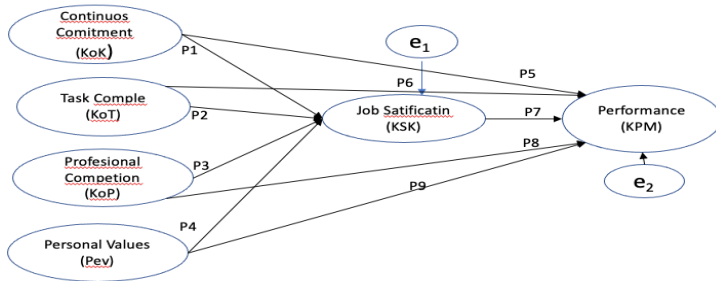
- a. Dari tabel statistic nilai Normed Fit Index (NFI) pada model ini sebesar 0,98, Nilai ini sudah diatas kriteria fit $NFI \geq 0,90$. Dapat disimpulkan bahwa kecocokan model baik karena nilai NFI diatas kriteria good fit.
- b. Untuk nilai Non Normed Fit Index(NNFI) pada model ini sebesar 1,00 Nilai ini sudah diatas kriteria fit $NNFI \geq 0,90$. Maka NNFI memiliki tingkat kecocokan model baik karena nilai NNFI berada diatas kriteria good fit.
- c. Nilai Parsimony Normed Fit Index (PNFI) pada model ini sebesar 0,91 niai ini sedah berada diatas nilai kriteria fit yang seharusnya $PNFI \geq 0,90$, jadi kecocokkan modelnya sangat baik atau good fit.
- d. Selanjutnya adalah kriteria Comparative Fit Index (CFI). Hasil output fit indicates menunjukkan nilai CFI sebesar 1,000 yang menunjukkan kecocokan model sangat baik karena nilai CFI memenuhi kriteria, yaitu $CFI \geq 0,90$
- e. Kemudian untuk nilai Incremental Fit Index (IFI) sebesar 1,00, nilai ini memenuhi kriteria fit karena nilainya sudah diatas nilai minimal kriterianya, $IFI \geq 0,90$.

- f. Adapun nilai Relative Fit Index (RFI) adalah sebesar 0,98, yang menunjukkan kecocokkan model sangat baik karena nilai $RFI \geq 0,90$, jadi nilai ini good fit
- g. Untuk nilai Goodness of-Fit Indices (GFI) yaitu sebesar 0,8. Nilai ini sebenarnya dibawah standar good fit , akan tetapi masih dalam batas marginal fit, atau dikatakan cukup memenuhi, akan tetapi tidak fit.
- h. Selanjutnya adalah nilai Adjusted Goodness of Fit (AGFI) Hasil output fit indicates menunjukkan nilai AGFI sebesar 0,96 yang menunjukkan kecocokan model baik karena nilai AGFI memenuhi kriteria, yaitu $AGFI > 0,90$.

Dengan melihat hasil output dari Goodness of Fit Test, GOF maka dapat disimpulkan model struktural pada penelitian disertasi ini dapat dinyatakan fit.

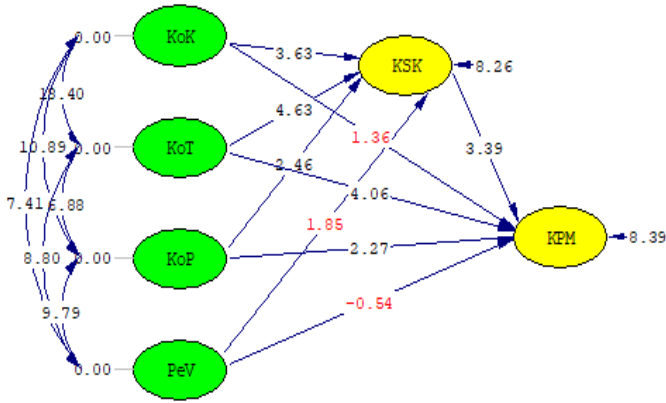
4. Pengujian Hipotesis Penelitian

Setelah dilakukan uji kecocokan keseluruhan model, maka tahap selanjutnya adalah menguji hipotesis penelitian pada model strukturalnya. Pengujian model dilakukan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, dan Personal Value dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam. Dengan pengujian ini akan diketahui apakah hipotesis model penelitian disertasi ini diterima atau ditolak. Model diuji seperti gambar berikut:



Gambar 4.27. Model Penelitian

Hipotesis pengujian dilakukan seperti gambar model 4.27, dimana akan diuji pengaruh Variabel secara langsung dan tidak langsung. Hasil uji hipotesis terlihat dari printed output hasil proses syntax dalam rumus persamaan olahan peneliti dan juga terdapat pada path diagram. Hubungan yang signifikan akan ditandai dengan t-value yang berwarna hitam pada path diagram dengan nilai $\geq 1,96$. Sedangkan hubungan yang tidak signifikan ditandai dengan t-value yang berwarna merah pada path diagram dengan nilai di bawah 1,96. Path diagram yang ditunjukkan pada Gambar 4.28 berikut ini memberikan gambaran mengenai hubungan antara variabel laten model Penelitian disertasi ini.



Gambar 4.28 Pengukuran model hubungan variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, Personal Value kepuasan kerja dan kinerja pegawai milenial

Dapat dilihat dari path diagram gambar 4.28 di atas, hasil pengujian model memperlihatkan bahwa hubungan antara Variabel eksogen dan endogen memiliki nilai t-value dengan angka berwarna hitam, dan berwarna merah, yang berarti bahwa kalau warna hitam nilai t-value $\geq 1,96$ sehingga menunjukkan bahwa hubungan antara Variabel eksogen dan endogen secara langsung signifikan. Sementara yang berwarna merah karena nilai T-Value $< 1,96$, ini berarti menunjukkan hubungannya secara langsung tidak signifikan. Selanjutnya pada pengujian hipotesis statistic ini, ditunjukkan pada Tabel 4.23, pengaruh langsung antara variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, Personal Value, kepuasan kerja dan kinerja pegawai milenial berikut ini:

Tabel 4.23 Hasil pengujian hipotesis secara langsung

Konstruk	Path Coefficients	T - value	Keterangan	Signifikan/ Tidak Signifikan	R-Square
KoK → KPM	0,10	1,36	T Hitung < 1,96	Tidak Signifikan	0,61
KoT → KPM	0,36	4,06	T Hitung > 1,96	Signifikan	
KoP → KPM	0,17	2,27	T Hitung > 1,96	Signifikan	
PeV → KPM	0,094	- 0,54	T Hitung < 1,96	Tidak Signifikan	0,62
KSK → KPM	0,28	3,39	T Hitung > 1,96	Signifikan	
KoK → KSK	0,26	3,63	T Hitung > 1,96	Signifikan	
KoT → KSK	0,38	4,63	T Hitung > 1,96	Signifikan	
KoP → KSK	0,18	2,46	T Hitung > 1,96	Signifikan	
PeV → KSK	0,11	1,85	T Hitung < 1,96	Tidak Signifikan	

(Data diolah 2022)

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang disimpulkan seperti tabel 4.23 diatas kesimpulan hasil uji hipotesis dan disertai estimasi koefisien regresi yang tidak

distandarisasikan (unstandardized coefficient). Hasil Tabel 4.23 menandakan hubungan variabel eksogen (Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, Personal Value, kepuasan kerja) terhadap variabel endogen (kinerja) dan hubungan variabel eksogen (Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, Personal Value) terhadap variabel endogen (kepuasan kerja) pada Gambar 4.30 sebagai hasil pengukuran struktural Second Order CFA (2ndCFA), dengan masing-masing hasil uji hipotesis sebagai berikut:

- a. Pada hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel 4.23 menunjukkan nilai path coefficient pengaruh Komitmen kontinu (KoK) terhadap kinerja pegawai milenial (KPM) sebesar 0,10 tidak signifikan pada t-value 1,36 lebih kecil dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Komitmen kontinu terhadap kinerja pegawai milenial ditolak (H1 ditolak), atau dengan kata lain terdapat pengaruh tapi tidak signifikan antara Komitmen kontinu terhadap kinerja pegawai milenial.
- b. Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung tabel 4.23 menunjukkan nilai path coefficient pengaruh kompleksitas tugas (KoT) terhadap kinerja pegawai milenial (KPM) sebesar 0,36 signifikan pada t-value 4,06 lebih besar dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja pegawai milenial dapat diterima (H2 diterima), atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara kompleksitas tugas terhadap kinerja pegawai milenial.

- b. Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung tabel 4.23 menunjukkan nilai path coefficient pengaruh kompetensi profesional (KoP) terhadap kinerja pegawai milenial (KPM) sebesar 0,17 signifikan pada t-value 2,27 lebih besar dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja pegawai milenial dapat diterima (H3 diterima), atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi profesional terhadap kinerja pegawai milenial .
- c. Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung tabel 4.23 menunjukkan nilai path coefficient Personal Value (PeV) terhadap kinerja pegawai milenial (KPM) sebesar 0,094 tidak signifikan pada t-value -0,54 lebih kecil dari standar t-tabel 1,96 bahkan bernilai minus. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Personal Value terhadap kinerja pegawai milenial tidak dapat diterima (H4 ditolak), atau dengan kata lain terdapat pengaruh tapi tidak signifikan antara Personal Value terhadap kinerja pegawai milenial.
- d. Selanjutnya hipotesis ke 5 pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai milenial menunjukkan nilai path coefficient pengaruh kepuasan kerja (KsK) terhadap kinerja pegawai milenial (KPM) sebesar 0,28 signifikan pada t-value 3,39 harga ini lebih besar dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai milenial dapat diterima (H5 diterima), atau dengan kata lain terdapat

- pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai milenial.
- e. Pada hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel 4.23 menunjukkan nilai path coefficient pengaruh Komitmen kontinu (KoK) terhadap kepuasan kerja (KsK) sebesar 0,26 signifikan pada t- value 3,63 lebih besar dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Komitmen kontinu terhadap kepuasan kerja pegawai milenial dapat diterima (H6 diterima), atau dengan kata lain berpengaruh signifikan antara Komitmen kontinu terhadap kepuasan kerja pegawai milenial.
 - f. Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung tabel 4.23 menunjukkan nilai path coefficient pengaruh kompleksitas tugas (KoT) terhadap kepuasan kerja (KsK) sebesar 0,38 signifikan pada t-value 4,63 lebih besar dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompleksitas tugas terhadap kepuasan kerja pegawai milenial dapat diterima (H7 diterima), atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara kompleksitas tugas terhadap kinerja pegawai milenial
 - g. Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung tabel 4.23 menunjukkan nilai path coefficient pengaruh kompetensi profesional (KoP) terhadap kepuasan kerja (KsK) pegawai milenial sebesar 0,18 signifikan pada t- value 2,46 lebih besar dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi profesional terhadap kepuasan kerja pegawai milenial dapat diterima (H8 diterima),

atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi profesional terhadap kinerja pegawai milenial.

- h. Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung tabel 4.23 menunjukkan nilai path coefficient Personal Value (PeV) terhadap kepuasan kerja (KsK) pegawai milenial sebesar 0,11 tidak signifikan pada t- value 1,86 lebih kecil dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Personal Value terhadap kepuasan kerja pegawai milenial tidak dapat diterima (H₉ ditolak), atau dengan kata lain tidak terdapat pengaruh tapi tidak signifikan antara Variabel Personal Value terhadap Variabel kinerja pegawai milenial.
- i. Dari hasil pengolahan data penelitian pengaruh Variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Value terhadap kinerja pegawai milenial (struktur pertama (I)) dengan nilai R-Square 61% artinya Variabel kinerja pegawai milenial di pengaruhi oleh Variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Value sebesar 61%, sisanya 39% di pengaruhi oleh Variabel lain yang tidak diteliti dalam Penelitian ini.
- j. Dari hasil pengolahan data penelitian pengaruh Variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Value terhadap kepuasan kerja pegawai milenial (struktur kedua (II)) dengan nilai R-Square 62% artinya Variabel kepuasan kerja pegawai milenial di pengaruhi oleh Variabel

Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Value sebesar 62%, sisanya 38% di pengaruhi oleh Variabel lain yang tidak diteliti dalam Penelitian ini.

Selanjutnya hasil pada pengujian hipotesis statistic ini, akan dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung dari Variabel eksogen terhadap Variabel endogennya. Pengaruh tidak langsung antara variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional, Personal Value, terhadap kinerja pegawai milenial yang di intervening oleh kepuasan kerja pada tabel 4.24 dibuat berikut ini :

Tabel 4.24 Hasil pengujian hipotesis secara tidak langsung (dengan intervening)

Konstruk	<i>Path Coefficients</i>	<i>T value</i>	- Keterangan	Signifikan/ Tidak Signifikan
KoK*KSK → KPM	0,07	2,49	T Hitung > 1,96	Signifikan
KoT *KSK → KPM	0,10	2,74	T Hitung > 1,96	Signifikan
KoP* KSK → KPM	0,05	2,00	T Hitung > 1,96	Signifikan
PeV *KSK → KPM	0,03	1,62	T Hitung < 1,96	Tidak Signifikan

Sumber data primer diolah 2022)

Dari Tabel 4.25 Hasil pengujian hipotesis secara tidak langsung atau dengan menggunakan intervening antara variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas,

kompetensi profesional, Personal Value, terhadap kinerja pegawai milenial yang di intervening oleh kepuasan kerja diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Dari hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel 4.24 di atas menunjukkan nilai path coefficient pengaruh dari intervening kepuasan kerja terhadap Komitmen kontinu dalam mempengaruhi kinerja pegawai milenial ISP di kota Batam (KoK*KSK → KPM) sebesar 0,10 signifikan pada t- value 2,74 lebih besar dari t-tabel 0,96. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh Komitmen kontinu terhadap kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat diterima (H10 diterima), atau dengan kata lain kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh dari Komitmen kontinu terhadap Kinerja pegawai milenial ISP kota Batam.
- 2) Dari hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel 4.24 di atas menunjukkan nilai path coefficient pengaruh dari intervening kepuasan kerja terhadap kompleksitas tugas dalam mempengaruhi kinerja pegawai milenial ISP dikota Batam (KoT *KSK → KPM) sebesar 0,07 signifikan pada t- value 2,49 lebih besar dari t-tabel 1,96. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh kompleksitas tugas terhadap Kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat diterima (H11 diterima), atau dengan kata lain kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh dari kompleksitas tugas terhadap Kinerja pegawai mienial di ISP kota Batam.

- 3) Dari hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel 4.24 di atas menunjukkan nilai path coefficient pengaruh dari intervening kepuasan kerja terhadap kompetensi profesional dalam mempengaruhi kinerja pegawai milenial ISP di kota Batam (KoP *KSK → KPM) sebesar 0,05 signifikan pada t- value 2,00 lebih besar dari t-tabel 1,96. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh kompetensi profesional terhadap Kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat diterima (H12 diterima), atau dengan kata lain kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh dari kompetensi profesional terhadap Kinerja pegawai milenial di ISP kota Batam
- 4) Dari hasil pengujian yang ditampilkan pada tabel 4.24 di atas menunjukkan nilai path coefficient pengaruh dari intervening kepuasan kerja terhadap Personal Value dalam mempengaruhi kinerja pegawai milenial ISP di kota Batam (PeV *KSK → KPM) sebesar 0,03 tidak signifikan pada t- value 1,62 lebih kecil dari t-tabel 1,96. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh Personal Value terhadap Kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak dapat diterima (H12 ditolak), atau dengan kata lain kepuasan kerja belum bisa memoderasi Personal Value dengan terhadap Kinerja pegawai milenial di ISP kota Batam.

PEMBAHASAN

A. Pengaruh Komitmen Kontinu Terhadap Kinerja

Hasil penelitian pada hipotesis pertama (H1) variabel Komitmen kontinu berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai milenial ISP di Kota Batam, hal ini sesuai dengan karakteristik pegawai milenial yang tidak setia. Hal ini sejalan dengan teori Choi et al (dalam Onibala, 2017) yang menyatakan Generasi millenial ini sangat menaruh harapan yang tinggi serta mencari makna kerja terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Generasi ini rata-rata akan berganti pekerjaan sampai dua puluh kali semasa hidup mereka, dibandingkan dengan para tradisionalis yang bekerja pada pemberi kerja yang sama sampai mereka pensiun. Milenial tidak setia kepada perusahaan, sebaliknya mereka setia kepada teman-teman mereka. Generasi Milenial akan tetap tinggal diperusahaan saat mereka merasakan bos atau rekan kerjanya seperti teman mereka sendiri.

Bertolak belakang dengan teori hubungan komitmen organisasi dengan kinerja Porter and Steers (2007), dimana Porters and Steer menjelaskan Komitmen kontinu dengan pendekatan attitudinal atau afektif, yang menekankan pentingnya kongruensi antara nilai-nilai dan tujuan pribadi pegawai milenial dengan nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Maka semakin perusahaan bisa untuk menimbulkan keyakinan dalam diri pegawai milenial bahwa apa yang menjadi nilai dan tujuan pribadinya adalah sama dengan nilai dan tujuan dari perusahaan dengan hal ini akan

semakin tinggi Komitmen kontinu pegawai milenial tersebut pada perusahaan tempat dimana ia bekerja

Selanjutnya Komitmen kontinu pegawai milenial melalui indikator pertama yakni kerugian meninggalkan perusahaan menyatakan bahwa pegawai milenial di perusahaan ISP (internet service provider) merasa masalah yang terjadi di perusahaan tidak menjadi permasalahan pegawai itu juga. Artinya bahwa jika ada kendala didalam mewujudkan visi misi perusahaan seperti kurang tercapainya target penjualan perusahaan, atau overloadnya cost/biaya berbagai divisi , pegawai milenial beranggapan ini bukan merupakan permasalahan pegawai yang wajib juga di cari solusinya. Disisi lain pegawai yang tidak memiliki Komitmen kontinu yang tinggi akan berpindah berkarir di perusahaan lainnya.

Disisi lain indikator kedua Komitmen kontinu adalah pegawai membutuhkan perusahaan. Pegawai juga menyadari bahwa bekerja pada perusahaan yang sekarang adalah kebutuhannya karena pengetahuan dan tingkat Pendidikan sesuai dengan jenis pekerjaannya sehingga perusahaan inilah yang diinginkan untuk mengembang diri sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan dan pengalamannya.

Selanjutnya pegawai yang mempunyai Komitmen kontinu yang tinggi akan memiliki identifikasi terhadap perusahaan, dan pegawai milenial tersebut akan rela berkorban dan kinerjanya semangkin tinggi bahkan dapat melampai sampai mencapai tingkat OCB (Organizational

Citizenship Behavior) dalam pekerjaannya dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap perusahaan dan dampak hasil kinerja yang meningkat. Hal ini menandakan bahwa pegawai milenial menilai atau merasakan komitmennya terhadap perusahaan adalah tinggi sehingga pegawai tersebut akan merasakan tetap tinggal dan bertahan di perusahaan ISP (internet service provider).

Komitmen kontinu dari pegawai milenial yang dimaksud adalah berkaitan dengan indikator perasaan rugi kalau meninggalkan perusahaan, dan menjadi bagian dari perusahaan, adanya ketertarikan atau semangat dalam bekerja, adanya keyaakinan terhadap perusahaan, keyakinan dan penerimaan terhadap perusahaan, keyakinan untuk mempertahankan dirinya di perusahaan dan komitmen yang didasarkan akan kebutuhan yang rasional.

Berdasarkan hasil deskripsi variabel Komitmen kontinu menunjukkan rata-rata Komitmen kontinu pegawai milenial di lingkungan perusahaan ISP (internet service provider) kota Batam sebesar 4,09. Artinya rata-rata pegawai milenial setuju bahwa komitmen tidak penting dimiliki oleh pegawai milenial, dan pegawai milenial tidak memahami bagaimana agar visi, misi perusahaan dapat terlaksana dengan baik. Komitmen yang dimaksud adalah kontinu yang dimiliki oleh pegawai milenial pada perusahaan ISP (internet service provider) di kota Batam dan merupakan factor yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan menghadapi lingkungan yang kompleks. Pegawai yang memiliki Komitmen kontinu yang

tinggi akan mengidentifikasi kepentingan dirinya dengan kepentingan perusahaan terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan serta memiliki loyalitas dan afeksi terhadap pencapaian tujuan perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai milenial tersebut. Pegawai milenial yang memiliki Komitmen kontinu yang tinggi maka akan rendah tingkat absensinya sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja di ISP (internet service provider). Hasil empiris Penelitian ini tidak sejalan dengan Penelitian meyer, et,al .

Dimana hasil penelitian mayer et al menyimpulkan bahwa komitmen mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja karyawan. Penelitian Prasetyono dan Komyurini , Wati dkk., Ali, et al, dan Rustini menunjukkan Komitmen kontinu berpengaruh signifikan dan positif pada kinerja.

B. Pengaruh Kompleksitas Tugas Terhadap Kinerja

Hasil penelitian pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja pegawai milenial di perusahaan ISP kota Batam signifikan, artinya kompleksitas tugas berpengaruh terhadap kinerja pegawai milenial. Adapun hasil statistic deskriptif memperlihatkan bahwa nilai rata-rata 3,96 hal ini menunjukkan sikap sangat setuju terhadap item pernyataan indikator kompleksitas tugas, terutama pernyataan tentang struktur tugas yang jelas. Pegawai milenial di ISP (internet service provider) yang mengalami kompleksitas tugas yang tinggi, sudah diberikan pelatihan sehingga tingkat pemahaman atau struktur tugasnya menjadi jelas. Tugas

yang dilakukan Pegawai milenial di ISP (internet service provider) pada umumnya adalah sebagai IT Suport. Jadi, meskipun kegiatan pekerjaan di IT suoport sangat kompleks atau sangat banyak, memerlukan keahlian, kemampuan, dan tingkat kesabaran yang tinggi untuk mencapai hasil kerja yang maksimal ,tetapi dengan kompetensi yang dimiliki dan struktur tugas yang jelas maka pegawai milenial ini mampu untuk menyelesaikannya. Dimana, dalam pelaksanaan tugas yang kompleks, pegawai milenial sebagai tim work dalam suatu pekerjaan penyedia jasa internet.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sanusi & Iskandar memperlihatkan bahwa kompleksitas tugas yang tinggi dapat menurunkan kinerja pegawai . Sedangkan menurut Penelitian Restuningdiah & Indriantoro menyatakan bahwa adanya tingkat kesulitan dan variabilitas yang tinggi dalam penugasan dapat menurunkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan sehingga menurunkan kinerja pegawai . Di sisi lain, hasil yang bertolak belakang diperlihatkan Tan et al. yang meneliti interaksi variabel akuntabilitas dan pengetahuan pada hubungan kompleksitas kerja dan kinerja pegawai.

Penelitian tersebut menemukan bahwa kompleksitas tugas menyebabkan penurunan kinerja apabila pegawai memiliki pengetahuan atau kompetensi profesional yang rendah, namun tidak mempengaruhi kinerja pegawai yang memiliki pengetahuan dan kompetensi profesional yang tinggi. Dengan Indikator tugas yang jelas dan terstruktur

kepada pegawai milenial, tentu hal ini akan dapat membuat meningkat kinerjanya. Dengan jelasnya struktur tugas walaupun pekerjaan bidang jasa internet provider ini sangat kompleks pegawai milenial dapat menyelesaikan tugas-tugas yang kompleks dan rumit. Apabila pegawai milenial ISP menjalankan tugasnya tanpa adanya struktur yang jelas apalagi pegawai milenial tersebut tidak memiliki kemampuan yang baik, maka sudah bisa dipastikan bahwa pegawai milenial tersebut tidak dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya. Hal ini tentu saja berpengaruh terhadap kinerjanya.

Pada bidang pekerjaan jasa internet ini pekerjaan harus dilakukan secara tim dan butuh perencanaan yang baik. Sehingga pegawai milenial dengan personality yang baik, memiliki keahlian dan pelatihan teknis serta Pendidikan yang sesuai kompetensinya mampu menangani tugas-tugas yang rumit dan kompleks. Hasil analisis ini berbeda dengan Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nadhiroh dan Lilia Indiana, yang menyebutkan bahwa kompleksitas tugas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai audit. Akan tetapi analisis ini sejalan dengan penelitian Abdolmohammadi dan Wright mengatakan bahwa meningkatnya kompleksitas tugas akan menurunkan tingkat keberhasilan tugas. Sejalan dengan pendapat para ahli bahwa kompleksitas tugas pada bidang Information Technology (IT) relevansi kompleksitas tugas dengan pengembangan sistem dapat diilustrasikan dalam konteks siklus hidup pengembangan sistem yang disederhanakan atau disebut juga Systems Development Life Cycle (SDLC)

(Cohen, 2019; Ridwan et al., 2021), Pada pengembangan, internet service provider tugas kami lakukan dengan menggunakan IT, kekuatan pendorong untuk sistem informasi, sejumlah besar kebijaksanaan yang ada menyiratkan bahwa kompleksitas tugas mungkin sangat berguna (Cohen, 2019). Dari sudut pandang ekonomi, bagaimanapun setiap wawasan ke dalam pengembangan yang diberikan oleh pemahaman tentang kompleksitas tugas akan sangat berharga, dan dari sudut pandang konseptual, ini masuk akal (Frank et al., 2019; Van Mierlo & Beers, 2020). Ada dua aspek yang dapat membentuk kompleksitas tugas yaitu tingkat kesulitan tugas dan struktur tugas (Alfawair, 2022; Jewkes, 2021). Tingkat kesulitan tugas sering kali dikaitkan dengan banyaknya informasi terhadap tugas yang diberikan, sedangkan struktur tugas berkaitan tentang kejelasan informasi tugas yang diberikan (Aida, 2021)

C. Pengaruh Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja

Pada Hipotesis ketiga (H3) menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam. Dari hasil pengujian Path coefficient terlihat bahwa T hitung lebih besar dari T statistik dan koefisien jalurnya memenuhi syarat yang ditentukan sehingga Hipotesis (H3) diterima. kompetensi profesional yang dimiliki oleh pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam dapat mempengaruhi secara signifikan. Dari hasil pengujian tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat Kompetensi profesional

pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam maka kinerja semakin tinggi pula.

Dimana kompetensi profesional pegawai milenial dapat ditunjukkan dengan indicator intelektual, emosional dan sosial yang dimiliki oleh pegawai milenial perusahaan ISP kota Batam. Kompetensi intelektual dilihat dari pengetahuan dan keterampilan dibidang Information teknologi, jaringan internet dan coding, serta pengalaman sebagai IT, sementara itu kompetensi emosional adalah bagaimana seorang pegawai milenial percaya diri, memiliki kemampuan beradaptasi dengan baik, taat terhadap peraturan-peraturan serta konsisten dalam pelaksanaan tugas sebagai pegawai perusahaan ISP. (internet service provider)

Selanjutnya indicator kompetensi selain skill dan pengetahuan adalah kompetensi social. Kompetensi social yang dimiliki oleh pegawai milenial, ditunjukkan dengan kemampuan berkomunikasi dengan baik, mampu bekerjasama dengan tim (team work), siap membantu rekan kerja yang memerlukan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil empiris penelitian ini mendukung penelitian yaitu Lotunani dkk. , Renyut dkk. , Suhardi. Berliana dkk. (2018), Rabo (2018), dan Martini et al. yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan juga dengan Penelitian (Gursoy, Chi, & Karadag, 2013; Myers & Sadaghiani, 2010) menyaatakan bahwa nilai sosial dalam karakteristik generasi milenial dianggap akan menunjang perilaku teamwork dalam organisasi. Upaya mencapai target kerja

spesifik dan kinerja organisasi secara umum dalam organisasi tentu mengharuskan adanya teamwork. Keharusan kerjasama ini seolah tampak kontradiktif jika mempertimbangkan nilai fokus pada pribadi.

Namun Myers dan Sadaghiani (2010) dan juga Gursoy, Chi, dan Karadag (2013) menjelaskan bahwa generasi milenial menunjukkan kemampuan kerjasama kelompok yang baik karena bagi generasi milenial kerjasama dalam bekerja adalah bentuk lain dari kegiatan sosial yang menyenangkan. Hasil empiris penelitian ini mendukung penelitian (Renyut et al., 2017; Suhardi, 2018) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sejalan juga dengan penelitian Laura Book (2019) menyatakan bahwa nilai sosial dalam karakteristik generasi milenial dianggap akan menunjang perilaku teamwork dalam organisasi. Hal ini dapat dijelaskan bahwa indicator social pada kompetensi profesional untuk pegawai milenial di ISP kota Batam, cukup tinggi. Pegawai milenial di ISP tidak bisa bekerja sendiri untuk mencapai target kerja spesifik dan kinerja perusahaan ISP secara umum , perusahaan ISP mengharuskan adanya teamwork dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, pegawai milenial sangat menyukai hal ini. Sesuai dengan pendapat para ahli bahwa kompetensi profesional pegawai Milenial adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja (causally related) , sedangkan (criterion referenced) mengungkap bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik, diukur dari

kriteria atau standar yang digunakan (Blömeke et al., 2015). Spencer juga menyatakan bahwa ada lima karakteristik kompetensi (Rohida, 2018; Sidharta & Lusyana, 2014); Model kompetensi menurut spencer (Beram et al., 2020; Spencer & Spencer, 2008) a) Skill sebagai kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental tertentu; b) Knowledge suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik; c) Self Concepts konsep diri yaitu semua ide, pikiran, kepercayaan dan pendirian yang diketahui individu tentang dirinya dan mempengaruhi individu dalam berhubungan dengan orang lain; d) Motive, apa yang secara konsisten dipikirkan atau keinginan yang menyebabkan melakukan tindakan; e) Traits, ciri fisik dan reaksi-reaksi yang bersifat konsisten terhadap situasi atau informasi.

D. Pengaruh Personal Value Terhadap Kinerja

Dari hasil uji statistik hipotesis dapat dijelaskan bahwa nilai-nilai Personal Value dari pegawai Milenial berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja di lingkungan Perusahaan Internet service provider (ISP) dengan nilai koefisien yang tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa bagi pegawai milenial di lingkungan Perusahaan Internet service provider (ISP) di Kota Batam , nilai-nilai Personal Value yang mempunyai dua dimensi yaitu terminal values dan instrumental values tidak terlalu berdampak terhadap kinerja . Hal ini disebabkan karena pegawai milenial perusahaan ISP mempunyai konsep dan keyakinan Individual yang bersumber pada struktur kognitif yang berkaitan erat

dengan afektif sebagai atau menjadi pedoman berperilaku yang bersumber dari prinsip-prinsip dan keyakinan personal untuk mengarahkan tindakan, baik yang bersifat preskriptif yaitu apa tidak seharusnya dilakukan maupun yang bersifat proskriptif atau apa yang seharusnya dilakukan (Barni et al., 2019; Eccles & Wigfield, 2020) di perusahaan. Menurut teori FFT (Five Factor Theory), bagaimanapun baiknya faktor kepribadian yang luas dan ciri-ciri spesifik yang mendefinisikannya paling baik dipahami bukan sebagai adaptasi karakteristik, melainkan sebagai kecenderungan dasar endogen (Costa Jr et al., 2019; Krishnamurthy et al., 2022). FFT telah seolah-olah kembali pandangan Guilford bahwa atribut yang diukur dengan kuesioner kepribadian dapat diidentifikasi sebagai temperamen (Cloninger & Zwir, 2018; Leung et al., 2019; Zohar et al., 2019). FFT sengaja menegaskan bahwa ciri-ciri kepribadian adalah disposisi endogen, tidak dipengaruhi sama sekali oleh lingkungan, ini merupakan pernyataan yang bernilai heuristik dan korektif yang berguna untuk apa yang baru-baru ini (Leung et al., 2019; Zohar et al., 2019).

Nilai-nilai biasanya diperlakukan sebagai pusat yang menentukan bekerjanya perilaku melalui sejumlah penentu yang lebih dekat, seperti keyakinan tentang konsekuensi dari perilaku atau sikap-sikap dan norma-norma yang lebih spesifik (Kahle & Xie, 2018). Pandangan yang berbeda dari Schwartz dan Bilsky nilai adalah representasi kognitif dari tuntutan sosial, interpersonal dan biologis yang diletakkan pada individu. Disamping itu nilai sebagai tujuan yang diinginkan, berbagai kepentingan, yang bertindak sebagai pedoman dasar dalam kehidupan

masyarakat (Glowka et al., 2022). Schwartz juga memberi lima gambaran paling umum pada definisi nilai, yakni (Lee et al., 2019); 1) nilai adalah belief, struktur kognitif yang terkait erat dengan afeksi; 2) nilai mengacu pada tujuan yang ingin dicapai; 3) nilai berlaku dalam lintas situasi dan tindakan-tindakan khusus; 4) nilai mempunyai standar atau kriteria; dan 5) tatanan nilai mempunyai hirarki berdasarkan skala kepentingannya.

Hasil penelitian ini berbeda dan tidak mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Gustomo, dkk (2011) dimana dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa variabel nilai-nilai personal berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan dalam penelitian ini nilai-nilai personal ditemukan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

E. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja

Dari hasil pengujian untuk hipotesa H5 yang telah dilakukan maka diketahui hasilnya bahwa kepuasan kerja pegawai milenial ISP di Kota Batam yang diukur dengan lima indikator; kepuasan terhadap pekerjaan, imbalan, supervisi atasan, kepuasan terhadap rekan kerja dan kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai milenial ISP Kota Batam. Berdasarkan hasil jawaban kuisioner dari pegawai milenial ISP terlihat bahwa kinerja karyawan milenial akan sangat baik apabila diberikan imbalan, supervise dan apresiasi oleh atasan atas kinerjanya sehingga pegawai milenial pun menjadi puas atas apresiasi tersebut.

Hasil Penelitian juga menunjukkan bahwa indikator kepuasan terhadap rekan kerja dan promosi juga berpengaruh pada faktor kinerja, hal ini juga akan membuat pegawai milenial bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab dan menghasilkan kinerja yang maksimal . Dengan kinerja pegawai yang maksimal maka akan menghasilkan pencapaian kepuasan pada pelanggan internet dan hasil kerja jarang menerima complain.

Sejalan dengan Penelitian Ali Idris dan Kalalinggi (2013) tentang kepuasan kerja yang menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari hasil ini membuktikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai milenial adalah signifikan. Artinya hasil pengujian membuktikan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai milenial ISP di Kota Batam adalah terbukti. Hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa dengan kepuasan kerja yang baik dari perusahaan akan meningkatkan kinerja pegawai milenial. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Utama dan Stiven (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan pengaruh yang baik juga pada kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian Saputra, Bagia, Yulianthini (2016) yang menyatakan jika kepuasan seorang karyawan meningkat maka hal tersebut akan memiliki dampak yang positif terhadap kinerja. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Javed, Balouch dan Hassan (2014) dimana terdapat hubungan antara kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Sesuai dengan pendapat para ahli berikut

ini bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Romi et al., 2021). Menurut Steve M. Jex mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan. Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan perilaku (Sunarta, 2019; Utami et al., 2020). Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan, bahwa pekerja yakin bahwa pekerjaannya menarik, merangsang, membosankan atau menuntun (Ozyilmaz et al., 2018).

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa factor seperti a) faktor Individual, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan; b) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan; c) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Kepuasan setiap individu karyawan memiliki tingkatan yang berbeda, karena faktor-faktor yang mempengaruhi pun juga dapat berbeda-beda (Karácsony, 2021). Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas. Menurut (Wahyudi, 2018) kepuasan kerja itu adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang, dengan indikatornya; gaji,

pekerjaan, rekan kerja, promosi atasan lingkungan kerja. Perasaan senang atau sikap positif pegawai Milenial terhadap pekerjaannya di perusahaan ISP ditimbulkan oleh beberapa faktor seperti kondisi tempat kerja yang nyaman, didukung dengan adanya rekan kerja yang saling mendukung, kesesuaian gaji dengan tuntutan pekerjaan dan tim kerja yang solid. Hal ini yang menciptakan kepuasan dalam diri pegawai milenial di ISP terhadap pekerjaannya. Maka dari itu, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai Milenial akan meningkatkan kinerja pegawai milenial tersebut. Hal ini didukung dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Deni Candra Purba, Victor P.K. Lengkong dan Sjendry Loindong (2019) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Nikita Maria Usuh, Bernhard Tewal dan Regina Saerang (2020) ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kesesuaian pekerjaan yang dilaksanakan dan jumlah gaji yang sesuai dengan pekerjaan mendasari pengaruh signifikan dan konstruktif dari kepuasan kerja terhadap kinerja kerja dari para pegawai Milenial. Hal tersebut mendorong para pegawai Milenial untuk selalu bekerja semaksimal mungkin dan menunjukkan kinerja kerja Individual dan team yang solid. Dari hasil penelitian Siti Lam'ah Nasution (2019) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa karyawan merasa puas dengan apa yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan sehingga mampu

menaikkan kinerja dari karyawan tersebut. Kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi pegawai milenial dan pegawai generasi X, begitu juga bagi perusahaan, terutama untuk menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja. Terwujudnya kepuasan kerja pegawai Milenial merupakan salah satu faktor hal yang esensial dalam mencapai tujuan perusahaan, khususnya perusahaan ISP di Kota Batam.

F. Pengaruh Komitmen Kontinu Terhadap Kepuasan Kinerja

Variabel Komitmen kontinu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai milenial ISP di Kota BataM ini berarti bahwa pegawai milenial yang merasa puas terhadap reward kerja akan berpikir rugi untuk meninggalkan perusahaan sesuai dengan indikator pertama Komitmen kontinu kerugian meninggalkan perusahaan. Indikator pengukuran kepuasan kerja adalah sebagai berikut ; kepuasan terhadap pekerjaan, imbalan, supervisi atasan, kepuasan terhadap rekan kerja dan kesempatan promosi, pegawai milenial di perusahaan ISP sudah merasa mendapatkan hal itu semua sehingga memilih untuk tetap bertahan di perusahaan ISP (internet service provider).

Ini sejalan dengan penelitian Luthans (2011) mengatakan jika komitmen tinggi maka karyawan akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dalam dirinya akan memiliki sikap yang bertanggungjawab terhadap pekerjaan dan perusahaan dan mentaati peraturan dan nilai- nilai

yang terdapat di perusahaan. Ini akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik, dan pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2013) mengatakan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen secara positif dan signifikan. Hal ini sejalan dengan pendapat para ahli bahwa menurut Moorhead dan Griffin (2013:73) komitmen mencerminkan identifikasi dan ikatan seseorang pada perusahaannya tempat bekerja dalam hal ini perusahaan ISP. Robbins dan Timothy (2014:36) mengemukakan bahwa Komitmen kontinu bagian dari komitmen organisasi merupakan identifikasi seorang pegawai dengan perusahaan dan tujuannya serta keinginannya untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Sejalan dengan penjelasan tersebut, Kinicki dan Fugate (2016) mengungkapkan bahwa komitmen mencerminkan sejauh mana seseorang mengidentifikasi diri dengan sebuah perusahaan dan berkomitmen terhadap tujuannya. Komitmen berarti keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi (Darmawan, 2013:171)

G. Pengaruh Kompleksitas Tugas Terhadap Kepuasan Kinerja

Kompleksitas tugas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai milenial ISP (internet service provider) di Kota Batam . Hipotesis (H7) diterima, hal ini mengidentifikasi bahwa kompleksitas tugas dengan indikator pengukuran sulitnya tugas dan struktur tugas

tidak menjadi kendala pegawai milenial dalam menghasilkan kinerja yang maksimal. Hal ini dikarenakan walaupun mendapat tugas yang sulit pegawai milenial mampu menyelesaikannya, karena pegawai milenial tersebut tahu akan mendapatkan imbalan, supervise dari atasan bahkan promosi jabatan. Dengan hal tersebut akan menghasilkan kepuasan kerja. Tugas yang sulit bagi pegawai milenial tidak menjadi kendala dalam merasakan kepuasan kerja, karena karakteristik personality dari pegawai milenial itu sendiri mampu menerima tugas yang sulit, tanggap akan teknologi dan cepat memahami perubahan, asalkan tidak sampai mengorbankan hal pribadi.

Sejalan dengan pendapat (Weber, 2017) Aspek-aspek pribadi bagi generasi milenial dianggap lebih penting, dan tidak boleh dikorbankan. Karakteristik yang sama juga dapat dilekatkan pada aspek sikap dan perilaku kerja generasi milenial yang dianggap Weber menunjukkan pola nilai yang sama, yaitu lebih menitik beratkan pada nilai-nilai pribadi. penelitian dari Hartha (2015) menunjukkan hasil yang sama kompleksitas tugas berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Bertolak belakang dengan hasil penelitian Mezal (2015) menunjukkan bahwa kompleksitas tugas berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat diasumsikan bahwa kompleksitas tugas yang ditanggung pegawai memiliki korelasi negatif terhadap kepuasan kerja. struktur tugasnya jelas. Hal ini menambah kompetensi pegawai milenial di ISP, meskipun tingkat kompleksitas tugas pegawai milenial di perusahaan ISP tinggi namun kinerjanya masih optimal dan meningkat,

karena dalam pelaksanaan tugas pegawai milenial memiliki tim work dalam menyelesaikan pekerjaan sebagai penyedia jasa internet. Kepuasan kerja bisa datang secara alami dengan membiarkan pegawai milenial dalam melaksanakan tugas berinovasi sendiri, Pegawai milenial yang puas dengan hasil tugas-tugas yang diberikan cenderung berkinerja tinggi dan berkomitmen tinggi pada perusahaan. Perusahaan yang sukses harus memastikan ada hubungan yang baik antara pegawai dan pekerjaan (Siagian, 2022). Atasan harus memberikan penilaian yang adil terhadap pegawai milenial, penilaian yang tidak adil oleh atasan dalam penugasan pekerjaan, promosi, gaji, laporan evaluasi, dibandingkan dengan rekan kerja lainnya akan berdampak buruk pada kepuasan kerja karyawan (Putri, 2020; Warella et al., 2021)

H. Pengaruh Kompetensi Profesional Terhadap Kepuasan Kinerja

Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai milenial, hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat Kompetensi profesional pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam maka kepuasan kerja semakin tinggi pula. Dimana kompetensi profesional pegawai milenial dapat ditunjukkan dengan indikator intelektual, emosional dan sosial yang dimiliki oleh pegawai milenial perusahaan ISP (internet service provider) kota Batam. Kompetensi intelektual dilihat dari pengetahuan dan keterampilan dibidang Information teknologi, jaringan internet dan coding, serta pengalaman sebagai IT.

Hal ini sesuai dengan teori dari Lawler yang menyatakan bahwa keahlian menjadi bagian dari faktor masukan yang mempengaruhi kepuasan kerja atau ketidakpuasan dalam Munandar, (2012:356), Kemudian juga didukung dari penelitian Amador, LB., Nicolas, dan L.E. Vila, (2006) dimana ketidaksesuaian kompetensi akan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian ini didukung oleh Setyaningdyah, Kertahadi, dkk (2013) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kemudian juga Yani Haskas (2013) tentang pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap prestasi, penghargaan dan kepuasan kerja. Sementara itu kompetensi emosional adalah bagaimana seorang pegawai milenial percaya diri, memiliki kemampuan. beradaptasi dengan baik, taat terhadap peraturan-peraturan serta konsisten dalam pelaksanaan tugas sebagai pegawai perusahaan ISP (internet service provider).

Selanjutnya indicator kompetensi selain skill dan pengetahuan adalah kompetensi social. Kompetensi social yang dimiliki oleh pegawai milenial, ditunjukkan dengan kemampuan berkomunikasi dengan baik, mampu bekerjasama dengan (team work, siap membantu rekan kerja yang memerlukan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Keharusan kerjasama ini seolah tampak kontradiktif jika mempertimbangkan nilai fokus pada pribadi. Namun penelitian (Myers & Sadaghiani, 2010) menjelaskan bahwa generasi milenial menunjukkan kemampuan kerjasama kelompok yang baik karena bagi generasi milenial

kerjasama dalam bekerja adalah bentuk lain dari kegiatan sosial yang menyenangkan. Sejalan juga dengan Penelitian (Park et al., 2017) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja. Kepuasan kerja juga erat kaitannya dengan kinerja pegawai milenial ISP.

I. Pengaruh Personal Value Terhadap Kepuasan Kinerja (H9)

Variabel Personal Value tidak berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja pegawai milenial di lingkungan ISP. Hal ini mengindikasikan bahwa bagi pegawai milenial di lingkungan perusahaan ISP di Kota Batam, Personal Value berpengaruh akan tetapi tidak sampai mempengaruhi individu pegawai milenial dalam menghasilkan kinerja yang baik, mereka tidak terlalu memusingkan hal-hal yang bersifat pribadi, variabel nilai-nilai Personal Value mempunyai dua dimensi yaitu terminal values dan instrumental values dengan indikatornya; power, achievement, hedonism, stimulation, self direction, universalism, benevolence, tradision, conformity dan security tidak terlalu berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai milenial.

Hasil penelitian ini berbeda dan tidak mendukung penelitian sebelumnya ditemukan bahwa variabel nilai-nilai personal berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai (Gery et al., 2015). Sedangkan dalam penelitian ini nilai-nilai personal tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Bertolak belakang dengan Penelitian Grace (2017)

bahwa dimensi kepribadian pegawai secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai. Hal ini mengidentifikasi sangat penting untuk perusahaan ISP, bahwa pegawai milenial tidak terlalu mementingkan hal - hal yang bersifat pribadi untuk mencapai kepuasan kerja, akan tetapi lebih kepada factor - factor eksternal yaitu terhadap rekan kerja, terhadap supervise atasan dan imbalan.

J. Pengaruh Komitmen Kontinu Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kinerja (H10)

Pengaruh Komitmen kontinu terhadap kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan, sengan demikian hipotesis H10 dapat diterima, atau dengan kata lain kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh dari Komitmen kontinu terhadap Kinerja pegawai milenial ISP kota Batam, yang dalam arti lain bahwa Kepuasan kerja yang diterima oleh pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam memoderasi pengaruh Komitmen kontinu terhadap Kinerja Pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam.

Pengaruh Komitmen kontinu terhadap Kinerja dengan kepuasan kerja sebagai intervening yang signifikan ini memperlihatkan bahwa penguatan kinerja pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam dapat ditingkatkan dengan meningkatnya secara signifikan komitmen kontinu dari pegawai dengan melihat kenaikan variabel Kepuasan Kinerja dari setiap pekerja milenial perusahaan

ISP di Kota Batam. Dari hasil tersebut maka dapat dikatakan bahwa komitmen kontinu yang meningkat dari karyawan milenial yang ditandai dengan semangat dan keinginan untuk terus bekerja dan berusaha terhadap perusahaan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawai dengan peningkatan hasil dan product yang dapat pegawai selesaikan sesuai target perusahaan dan peningkatan dari kinerja tersebut dapat dimoderasi dengan peningkatan kepuasan kinerja pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam.

Kepuasan kerja memiliki hubungan erat yang saling terikat, sehingga kepuasan kerja sebagai intervening dari Variabel Komitmen kontinu terhadap kinerja pegawai milenial ISP berpengaruh signifikan. Kepuasan kerja sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja dan Komitmen kontinu pegawai milenial. Untuk mengidentifikasi, pegawai milenial akan berkomitmen dalam perusahaan dan berkorban untuk tujuan perusahaan ISP. Komitmen adalah ukuran keinginan pegawai milenial untuk selalu dalam perusahaan saat ini atau masa depan, ini menggambarkan keyakinan pegawai milenial terhadap misi dan tujuan perusahaan, keinginan untuk memajukan perusahaan dan intensitas pegawai milenial memutuskan tetap bekerja. Hal ini dipertegas oleh Newstrom (2011) (Dwiyanti & Bagia, 2020) bahwa komitmen atau loyalitas karyawan merupakan tingkat seorang karyawan menggambarkan dengan perusahaan dan ingin berkembang di perusahaan serta berpartisipasi di dalam organisasi.

K. Pengaruh Kompleksitas Tugas Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja pegawai milenial ISP kota Batam dengan intervening kepuasan kerja adalah signifikan. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh kompleksitas tugas terhadap kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat diterima (H11 diterima), atau dengan kata lain kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh dari kompleksitas tugas terhadap Kinerja pegawai milenial di ISP kota Batam.

Hasil analisis tersebut memberikan arti bahwa Kompleksitas Tugas dan pekerjaan yang di emban oleh pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam sesuai dengan kondisi dan kemampuan pegawai milenial perusahaan ISP, sehingga tugas dan tanggung jawab yang di emban oleh pegawai bisa dilaksanakan dengan baik yang kemudian memberikan pengaruh kenaikan yang signifikan terhadap keberhasilan kinerja pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam dengan ditandai dengan peningkatan kepuasan kerja dari pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam. Peningkatan kinerja dari pegawai dapat dilihat dengan penyelesaian tugas dan kewajiban pemrograman dan penanganan trouble shooting jaringan dan sistem jaringan pelanggan secara tepat waktu dan jumlah pekerjaan. Dan kepuasan kerja dapat dilihat dengan peningkatan respon pelanggan.

Selain itu pengaruh kompleksitas tugas terhadap kepuasan kerja, baik pengaruh langsung ataupun sebagai intervening hasilnya berpengaruh signifikan hal ini dikarenakan pegawai milenial mampu bekerja dengan baik dengan catatan kerja yang diberukan terstruktur, mempunyai standar operasional pekerjaan dan diberikan imbalan serta perhatian dari atasan. Hal tersebut karena kepuasan kerja bisa datang secara alami dengan membiarkan karyawan mengarahkan diri sendiri, karyawan yang puas cenderung berkinerja tinggi dan berkomitmen tinggi pada organisasi. Oleh karena itu, organisasi yang sukses harus memastikan ada hubungan yang baik antara karyawan dan pekerjaan (Siagian, 2022)..

Selain itu, penilaian yang tidak adil oleh pemberi kerja dalam penugasan pekerjaan, promosi, gaji, laporan evaluasi, dibandingkan dengan rekan kerja lainnya akan berdampak buruk pada kepuasan kerja karyawan (Putri, 2020; Warella et al., 2021). Oleh karena itu perusahaan ISP harus memastikan bahwa semua penilaian dievaluasi secara adil untuk mencegah pegawai milenial merasa tidak puas dengan perusahaan. Hal ini karena pegawai milenial terkadang mengevaluasi pekerjaan mereka baik atau tidak baik dalam organisasi dan apakah kondisi pekerjaan memenuhi harapannya atau tidak. Sedangkan Gu dan Chi juga menemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kepuasan karyawan dengan kinerjanya (Chrisdianto et al., 2021). Pushpakumari menyatakan bahwa jika tingkat kepuasan karyawan meningkat maka tingkat kinerja karyawan juga akan meningkat (Juniantara & Riana, 2015).

L. Pengaruh Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja pegawai milenial ISP di Kota Batam dengan intervening kepuasan kerja adalah signifikan. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh kompetensi profesional terhadap Kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat diterima (H12 diterima), atau dengan kata lain kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh dari kompetensi profesional terhadap Kinerja pegawai milenial di ISP kota Batam. Hasil Analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan yang artinya bahwa peningkatan kompetensi Profesional pegawai milenial memberikan pengaruh kenaikan secara signifikan terhadap kinerja pegawai yang artinya memberikan dampak kenaikan yang signifikan juga terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pemberian pelatihan maupun training terhadap pegawai memberikan peningkatan terhadap kemampuan / skill / pengetahuan pekerja atas ilmu dan pengetahuan dalam bidang IT dan ISP. Pemberian training dan pelatihan kompetensi ini sekaligus memberikan peningkatan kecakapan . skill karyawan / pegawai sehingga penanganan dan penyelesaian pekerjaan oleh pegawai ISP.

Peningkatan Kompetensi Profesional pegawai ini juga memberikan effect kepercayaan diri karyawan dan pelanggan sehingga pelanggan merasa percaya diri dan memperikan peningkatan kepuasan kerja.

Dari hasil pengujian tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat Kompetensi profesional pegawai milenial perusahaan ISP di Kota Batam maka kinerja semakin tinggi pula. Dimana kompetensi profesional pegawai milenial dapat ditunjukkan dengan indicator intelektual, emosional dan sosial yang dimiliki oleh pegawai milenial perusahaan ISP kota Batam. Kompetensi intelektual dilihat dari pengetahuan dan keterampilan dibidang Information teknologi, jaringan internet dan coding, serta pengalaman sebagai IT, sementara itu kompetensi emosional adalah bagaimana seorang pegawai milenial percaya diri, memiliki kemampuan beradaptasi dengan baik, taat terhadap peraturan-peraturan serta konsisten dalam pelaksanaan tugas sebagai pegawai perusahaan ISP.

Selanjutnya indicator kompetensi selain skill dan pengetahuan adalah kompetensi social. Kompetensi social yang dimiliki oleh pegawai milenial, ditunjukkan dengan kemampuan berkomunikasi dengan baik, mampu bekerjasama dengan (team work, siap membantu rekan kerja yang memerlukan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil empiris penelitian ini mendukung penelitian (Renyut et al., 2017; Suhardi, 2018) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan juga dengan penelitian Laura Book (2019) menyatakan bahwa nilai sosial dalam karakteristik generasi milenial dianggap akan menunjang perilaku teamwork dalam organisasi. Upaya mencapai target kerja spesifik dan kinerja organisasi secara umum dalam organisasi tentu mengharuskan adanya teamwork.

Keharusan kerjasama ini seolah tampak kontradiktif jika mempertimbangkan nilai fokus pada pribadi. Namun penelitian (Myers & Sadaghiani, 2010) menjelaskan bahwa generasi milenial menunjukkan kemampuan kerjasama kelompok yang baik karena bagi generasi milenial kerjasama dalam bekerja adalah bentuk lain dari kegiatan sosial yang menyenangkan. Sejalan juga dengan Penelitian (Park et al., 2017) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja. Kepuasan kerja juga erat kaitannya dengan kinerja pegawai milenial.

M. Pengaruh Personal Value Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan kerja (H13)

Pengaruh Personal Value terhadap kinerja pegawai milenial ISP di Kota Batam dengan intervening kepuasan kerja adalah tidak signifikan. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh Personal Value terhadap Kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak dapat diterima (H12 ditolak), atau dengan kata lain kepuasan kerja tidak dapat memoderasi pengaruh dari personal value terhadap Kinerja pegawai milenial di ISP kota Batam. Hal ini mengindikasikan bahwa bagi pegawai milenial di lingkungan perusahaan ISP di Kota Batam variabel nilai-nilai Personal Value yang mempunyai dua dimensi yaitu terminal values dan instrumental values dengan indikatornya power, achievement, hedonism, stimulation, self direction, universalism, benevolence, tradision, conformity dan

security tidak terlalu berdampak terhadap kinerja pegawai milenial.

Hasil penelitian ini berbeda dan tidak mendukung penelitian sebelumnya ditemukan bahwa variabel nilai-nilai personal berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Gery et al., 2015). Sedangkan dalam penelitian ini nilai-nilai personal tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Bertolak belakang dengan Penelitian Grace (2017) bahwa dimensi kepribadian pegawai secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai dan mengidentifikasi sangat penting untuk setiap organisasi. Hal ini disebabkan fakta bahwa jika pegawai puas dengan pekerjaan mereka, kinerja seluruh organisasi akan terpengaruh karena pegawai adalah pendorong utama bagi organisasi mana pun. Sejalan dengan teori FFT (Five Factor Theory) sengaja menegaskan bahwa ciri-ciri kepribadian adalah disposisi endogen, tidak dipengaruhi sama sekali oleh apapun, ini merupakan pernyataan yang bernilai heuristik dan korektif yang berguna untuk apa yang baru-baru ini (Leung et al., 2019; Zohar et al., 2019). FFT menyediakan kerangka kerja yang berguna untuk memahami perkembangan kepribadian orang dewasa (Costa & McCrae, 2012).

Agar Personal Value pegawai milenial sesuai dengan kinerja maka desain pekerjaan harus memenuhi Personal Values dari pegawai milenial di perusahaan. Sebagai generasi yang mendominasi di tempat kerja, pegawain milenial memiliki karakteristik generasional yang memerlukan perhatian, khususnya dalam desain pekerjaan

yang sesuai dengan karakteristik (Personal Values). Pegawai milenial yang memiliki karakteristik kepribadian optimis, ambisius (tinggi harapan), percaya diri, memiliki harga diri yang tinggi, bermoral, memiliki kesadaran sosial dan bertanggung jawab, idealis, memiliki kesadaran akan keberagaman global, dan dekat dengan keluarga. Karakteristik pribadi generasi milenial ini berkaitan dengan work values, work value dari generasi Milenial dalam bekerja adalah: berpendidikan tinggi dan paham teknologi, memiliki kemampuan multitasking, mencari kebermaknaan dalam pekerjaan, menyukai pekerjaan yang menarik dan menantang, selalu bersikap positif, berorientasi pada prestasi/hasil, memiliki motivasi, membutuhkan pengembangan karir, pengambil risiko, terbuka pada perubahan, membutuhkan tujuan/goal yang jelas dan instruksi detail, membutuhkan pengalaman baru dan kesempatan mengikuti pelatihan, membutuhkan umpan balik (feedback), menyukai kepemimpinan dan pengambilan keputusan secara kolaboratif, terbiasa dengan hubungan yang setara/ tidak membedakan, akan loyal jika merasa puas dalam pekerjaannya, mencari kelayakan kerja daripada keamanan kerja (setia pada karir mereka bukan pada pemberi kerja), ingin diakui dan dihargai, elemen- elemen kompensasi yang diutamakan adalah kontribusi dan kompetensi profesional, berorientasi pada tim, memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan, berjiwa wirausaha, memerlukan pengawasan / pendampingan, memiliki rasa keadilan dan etika yang kuat, mencari keseimbangan antara kehidupan dan kerja, tertarik

pada fleksibilitas tempat kerja, menyukai kegiatan relaksasi dan liburan.

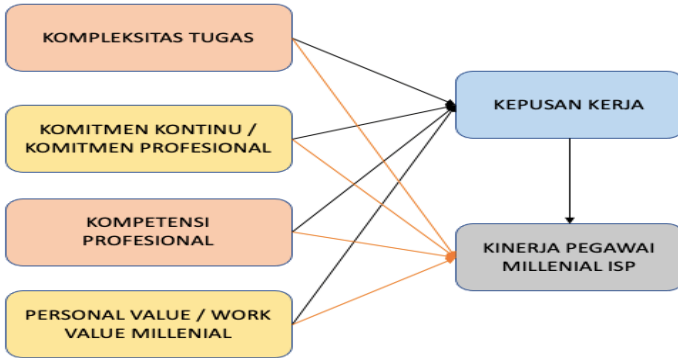
N. Novelty

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai Milenial di perusahaan ISP , perlu memperhatikan pengaruh variabel secara terurut berdasarkan nilai pengaruhnya yang terbesar yakni pertama kompleksitas tugas, kedua Komitmen kontinu intervening kepuasan kerja dan ketiga kompetensi profesional keempat Personal Value. Penelitian ini memiliki unsur kebaruan selain dari subjeknya pegawai milenial, juga tindak lanjut dalam pelaksanaannya secara teoritis model, variabel maupun praktis.

Komitmen kontinu yang selama ini dikenal sebagai dimensi dari komitmen organisasi (Komitmen kontinu, komitmen efektif, komitmen normative), pada penelitian ini terbukti juga dapat digunakan sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai Milenial di perusahaan ISP dengan intervening kepuasan kerja. Hal ini dapat kita simpulkan Komitmen kontinu dari pegawai milenial ini akan tinggi apabila pegawai memperoleh kepuasan akan pekerjaannya secara profesional dan dihargai oleh perusahaan, membutuhkan umpan balik (feedback), menyukai kepemimpinan dan pengambilan keputusan secara kolaboratif, terbiasa dengan hubungan yang setara/ tidak membedakan, pegawai milenial akan loyal jika merasa puas dalam pekerjaannya, maka dalam hal ini Komitmen kontinu juga dapat di kembangkan menjadi

komitmen profesional yang digunakan khusus untuk meningkatkan kinerja pegawai milenial pada perusahaan ISP di kota Batam.

Temuan lain pada Penelitian ini dilihat pada variabel personal value dimana variabel ini berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai milenial baik secara langsung ataupun dengan intervening kepuasan kerja. Karakteristik pribadi pegawai generasi milenial pada penelitian di perusahaan ISP ini berkaitan dengan work values generasi Milenial, work value dari generasi Milenial seperti ; berpendidikan tinggi dan paham teknologi, memiliki kemampuan multitasking, mencari kebermaknaan dalam pekerjaan, menyukai pekerjaan yang menarik dan menantang, selalu bersikap positif, berorientasi pada prestasi/hasil, memiliki motivasi, membutuhkan pengembangan karir, pengambil risiko, terbuka pada perubahan, membutuhkan tujuan/goal yang jelas dan instruksi detail, membutuhkan pengalaman baru dan kesempatan mengikuti pelatihan, membutuhkan umpan balik (feedback), menyukai kepemimpinan dan pengambilan keputusan secara kolaboratif, terbiasa dengan hubungan yang setara/ tidak membeda-bedakan, ingin diakui dan dihargai. Model temuan kinerja pegawai milenial di perusahaan ISP kota Batam seperti berikut ini ;



Gambar 4.29 Model Kinerja Pegawai Milenial ISP

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Hasil Penelitian menunjukkan nilai path coefficient pengaruh Komitmen kontinu (KoK) terhadap kinerja pegawai milenial (KPM) sebesar 0,10 pada T-value 1,36 lebih kecil dari T-tabel 1,96. Dengan demikian Variabel Komitmen kontinu pengaruh terhadap kinerja pegawai milenial akan tetapi tidak signifikan.
- b. Hasil penelitian menunjukkan nilai path coefficient pengaruh kompleksitas tugas (KoT) terhadap kinerja pegawai milenial (KPM) sebesar 0,36 pada T-value 4,06 lebih besar dari t-tabel 1,96. Dengan demikian terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kompleksitas tugas terhadap kinerja pegawai milenial.
- c. Hasil Penelitian menunjukkan nilai path coefficient pengaruh kompetensi profesional (KoP) terhadap kinerja pegawai milenial (KPM) sebesar 0,17 pada T-value 2,27 lebih besar dari t-tabel 1,96. Dengan demikian terdapat pengaruh positif dan signifikan Variabel kompetensi profesional terhadap kinerja pegawai milenial.

- d. Hasil penelitian pengaruh langsung variabel Personal Value (PeV) terhadap kinerja pegawai milenial (KPM) menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,094 dan T-value -0,54 lebih kecil dari t-tabel 1,96 bahkan bernilai minus. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Personal Value terhadap Variabel kinerja pegawai milenial tidak dapat diterima (H4 ditolak terhadap Variabel kinerja pegawai milenial).
- e. Hasil penelitian pengaruh langsung Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai milenial menunjukkan nilai path coefficient pengaruh kepuasan kerja (KsK) terhadap kinerja pegawai milenial (KPM). Dengan nilai sebesar 0,28 pada T-value 3,39 harga ini lebih besar dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Variabel kepuasan kerja terhadap Variabel kinerja pegawai milenial dapat diterima (H5 diterima), terhadap kinerja pegawai milenial.
- f. Hasil penelitian pengaruh variabel Komitmen kontinu (KoK) terhadap Variabel kepuasan kerja (KsK) menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,26, pada T-value 1,363 lebih kecil dari t-tabel 1,96. Dengan demikian Variabel Komitmen kontinu tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Variabel kepuasan kerja pegawai milenial. Maka hipotesa H6 ditolak.
- g. Hasil penelitian Variabel pengaruh kompleksitas tugas (KoT) terhadap Variabel kepuasan kerja (KsK)

menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,38 pada T-value 4,63 lebih besar dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Variabel kompleksitas tugas terhadap Variabel kepuasan kerja pegawai milenial dapat diterima (H7 diterima), atau dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompleksitas tugas terhadap kinerja pegawai milenial.

- h. Hasil penelitian pengaruh Variabel kompetensi profesional (KoP) terhadap Variabel kepuasan kerja (KsK) pegawai milenial menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,18 signifikan pada T-value 2,46 lebih besar dari t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompetensi profesional terhadap kepuasan kerja pegawai milenial dapat diterima (H8 diterima), atau dengan kata lain terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi profesional terhadap kinerja pegawai milenial.
- i. Hasil penelitian Variabel Personal Value (PeV) terhadap Variabel kepuasan kerja (KsK) pegawai milenial menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,11 signifikan pada T-value 1,86 lebih kecil dari standar t-tabel 1,96. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Personal Value terhadap kepuasan kerja pegawai milenial tidak dapat diterima (H9 ditolak), atau dengan kata lain terdapat pengaruh positif tidak signifikan antara Personal Value terhadap kepuasan kerja pegawai milenial.

- j. Hasil penelitian menunjukkan nilai path coefficient pengaruh Variabel Komitmen kontinu dengan intervening (melalui) variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja pegawai milenial ISP di kota Batam (KoK*KSK → KPM) sebesar 0,10 signifikan pada T-value 2,74 lebih besar dari t-tabel 0,96. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh Komitmen kontinu terhadap kinerja pegawai milenial dengan Variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat diterima (H10 diterima), atau dengan kata lain kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh dari Komitmen kontinu terhadap Kinerja pegawai milenial ISP kota Batam.
- k. Hasil dari Penelitian ini menunjukkan nilai path coefficient pengaruh Variabel kompleksitas tugas dengan intervening (melalui) variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja pegawai milenial ISP di kota Batam (KoT *KSK → KPM) sebesar 0,07 signifikan pada T-value 2,49 lebih besar dari t-tabel 1,96. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh kompleksitas tugas terhadap Kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat diterima (H11 diterima), atau dengan kata lain kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh dari kompleksitas tugas terhadap Kinerja pegawai milenial di ISP kota Batam.
- l. Hasil dari Penelitian menunjukkan nilai path coefficient pengaruh dari Variabel kompetensi profesional melalui (intervening) variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja pegawai milenial ISP di

- kota Batam (KoP *KSK → KPM) sebesar 0,05 signifikan pada T-value 2,00 lebih besar dari t-tabel 1,96. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh kompetensi profesional terhadap Kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat diterima (H12 diterima), atau dengan kata lain kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh dari kompetensi profesional terhadap Kinerja pegawai milenial di ISP kota Batam.
- m. Hasil Penelitian menunjukkan nilai path coefficient pengaruh dari Variabel Personal Value dengan intervening (melalui) variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja pegawai milenial ISP di kota Batam (PeV *KSK → KPM) sebesar 0,03 signifikan pada T-value 1,62 lebih kecil dari t-tabel 1,96. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh Personal Value terhadap Kinerja pegawai milenial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak dapat diterima (H12 ditolak), atau dengan kata lain kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh dari Personal Value terhadap Kinerja pegawai milenial di ISP kota Batam.
- n. Hasil penelitian juga menunjukkan pengujian struktur pertama dengan pengujian pengaruh Variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Value terhadap kinerja pegawai milenial menghasilkan nilai R-Square 0,61 (61%) artinya Variabel kinerja pegawai milenial di pengaruhi oleh Variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan

Personal Value sebesar 61%, sisanya 39% di pengaruhi oleh Variabel lain yang tidak diteliti dalam Penelitian ini.

- o. Hasil dari pengolahan data Penelitian model struktur ke dua pengaruh Variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Value terhadap kepuasan kerja pegawai milenial dengan nilai R-Square 0,62 (62%) artinya Variabel kepuasan kerja pegawai milenial di pengaruhi oleh Variabel Komitmen kontinu, kompleksitas tugas, kompetensi profesional dan Personal Value sebesar 62%, sisanya 38% di pengaruhi oleh Variabel lain yang tidak diteliti dalam Penelitian ini.

IMPLIKASI

1. Implikasi Teoritik

Implikasi dari penelitian ini yaitu Komitmen kontinu akan berdampak pada kinerja pegawai Milenial, apabila diintervening oleh kepuasan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai milenial kinerjanya juga semakin tinggi, akan tetapi Komitmen kontinu secara langsung tidak berdampak pada kinerja, artinya tanpa adanya kepuasan kerja dari pegawai milenial maka Komitmen kontinu dari pegawai milenial rendah. Selanjutnya implikasi dari kompetensi profesional dan kompleksitas tugas secara langsung atau pun dengan diintervening kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai milenial, artinya walaupun kinerja semakin kompleks dengan pegawai

milenial memiliki kompetensi profesional yang tinggi dan didukung oleh kepuasan yang didapat dalam pekerjaan maka kinerja pegawai milenial juga tinggi.

Lain halnya dengan Personal Value tidak berdampak pada kinerja pegawai milenial walaupun diintervening oleh kepuasan kerja, artinya personality dari pegawai tidak berdampak sama sekali pada kinerja pegawai milenial, karena pegawai milenial tidak selalu mementingkan hal yang bersifat personality. Lain halnya dengan kepuasan kerja yang berdampak besar pada kinerja pegawai milenial secara langsung atau[un sebagai media intervening, ini membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja pegawai Milenial. Pekerjaan di perusahaan ISP saat ini semakin kompleks, teknologi informasi semakin berkembang, menciptakan informasi dunia seolah-olah dalam gengaman, menyediakan layanan tanpa batas pada pelanggan. Dengan hal tersebut maka komitmen, kompetensi profesional sangat menunjang seluruh tugas perusahaan ISP, dengan kompetensi profesional menggunakan teknologi IT dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai milenial.

2. Implikasi Praktik

Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan bagi perusahaan - perusahaan ISP dalam mengelola pegawai milenial dengan karakteristiknya yang unik. Kinerja pegawai milenial perusahaan ISP tidak terlalu mementingkan personalitynya atau hal pribadi ini tidak

mempengaruhi kinerja pegawai milenial. Hal lain yang juga mempengaruhi pegawai Milenial adalah rekan kerja, karena di ISP pekerjaan membutuhkan teamwork yang solid. Perusahaan ISP yang memiliki karyawan yang didominasi generasi milenial, maka perusahaan perlu mengembangkan model manajemen yang tanggap akan karakteristik pegawai milenial.

Perusahaan diharapkan mampu memilih karyawan dengan komitmen tinggi melalui proses rekrutmen yang baik dengan memasukkan variabel komitmen pada instrumen seleksi, dan dapat juga mengembangkan program-program yang diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai milenial yang rendah, menjadi tinggi, sehingga dapat mendukung kinerja perusahaan secara keseluruhan.

SARAN

- a. Untuk meningkatkan Komitmen kontinu pegawai milenial di perusahaan maka pihak perusahaan atau organisasi harus meningkatkan komitmen organisasi perusahaan, misalnya berkomitmen terhadap nilai manusia dengan aturan tertulis, menjamin keadilan bagi sesama pegawai, mendukung perkembangan pegawai misalnya dengan melakukan aktualisasi, mempromosikan dan lainnya. Dengan meningkatnya komitmen organisasi perusahaan maka kinerja pegawai milenial juga akan meningkat karena merasa rugi meninggalkan perusahaan.

- b. Untuk menghasilkan kinerja pegawai milenial yang maksimal maka perusahaan ISP perlu memperhatikan variabel kepuasan kerja, karena pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaan, gaji, supervise atasan, rekan kerja dan adanya promosi jabatan, maka kinerjanya akan meningkat, dan milenial akan tetap tinggal di perusahaan karena terpenuhi apa yang menjadi kepuasannya sehingga akan berkomitmen penuh pada perusahaan.
- c. Perusahaan ISP diharapkan mampu memilih pegawai Milenial dengan komitmen tinggi melalui proses rekrutmen yang baik dengan memasukkan variabel komitmen pada instrumen seleksi, dan dapat juga mengembangkan program-program yang diharapkan mampu meningkatkan komitmen pegawai milenial, sehingga perusahaan tidak harus rekrutmen baru lagi karena ini yang akan menghambat kinerja perusahaan secara keseluruhan.
- d. Pegawai milenial tidak akan memperlakukan pekerjaan yang kompleks karena mereka suka tantangan pekerjaan, mereka akan menghasilkan kinerja yang maksimal sampai mencapai OCB asalkan perusahaan mampu memenuhi kebutuhan mereka baik secara finansial maupun kepuasan terhadap kerja , rekan kerja dan perusahaan.
- e. Dalam pemberian pekerjaan yang beragam, atasan pegawai milenial di perusahaan harus dengan struktur tugas yang jelas dan menciptakan komunikasi yang baik, serta memperhatikan kepuasan kerja pegawai milenial.

- f. Untuk mendapatkan hasil kinerja pegawai milenial yang maksimal walaupun tugas yang diberikan sangat kompleks, maka perusahaan ISP harus memperhatikan kepuasan kerja pegawai milenial, contohnya dengan pemberian penghargaan, uang lembur dan lainnya.
- g. Untuk meningkatkan kinerja pegawai milenial perusahaan ISP perlu peningkatan kompetensi profesional, dengan memberikan pelatihan, workshop dan pelatihan keahlian sampai memperoleh sertifikat kompetensi dari BNSP.
- h. Selain melakukan pelatihan untuk peningkatan kompetensi SDM profesional pegawai milenial, perusahaan juga harus memberikan pegawai milenial kepuasan kerja dengan pemenuhan akan kebutuhan fisik, memperoleh perlindungan, memberikan penghargaan dan lainnya.
- i. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai milenial ISP maka sangat penting bagi perusahaan ISP untuk bisa mengetahui apa yang menyebabkan timbul atau meningkatnya kepuasan kerja pelibatan kerja menunjukkan suatu kenyataan di mana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Karena proses pelibatan kerja mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja, peranan manajer perlu didorong supaya dapat memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan sehingga mampu meningkatkan keterlibatan kerja pegawai milenial.
- j. Karena kinerja pegawai milenial pada perusahaan ISP tidak dipengaruhi oleh Personal Value atau pegawai

milenial tidak terlalu mementingkan personalitanya/ hal pribadi maka perusahaan dapat mencari hal lain yang dapat mempengaruhi pegawai Milenial dalam bekerja seperti pimpinan, rekan kerja, jenis pekerjaan, hal ini yang harus dibangun komunikasi dan kekompakkan antar tim kerja, karena di perusahaan ISP pekerjaan membutuhkan teamwork yang solid.

- k. Perusahaan dapat menggunakan sebuah pendekatan motivasi untuk merancang pekerjaan, yang terdiri dari variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Ketika melakukan tugas dengan lima dimensi tersebut maka pegawai Milenial akan merasa termotivasi untuk menampilkan kerja yang berkualitas tinggi, sangat puas pada pekerjaannya, akan mempunyai tingkat Komitmen kontinu yang tinggi.
- l. Karena di perusahaan ISP memiliki pegawai yang didominasi generasi milenial, maka perusahaan perlu mengembangkan model manajemen yang tanggap akan karakteristik pegawai milenial, dan Atasan harus memberikan penilaian yang adil terhadap pegawai milenial, penilaian yang tidak adil oleh atasan dalam penugasan pekerjaan, promosi, gaji, laporan evaluasi, dibandingkan dengan rekan kerja lainnya akan berdampak buruk pada kepuasan kerja karyawan.
- m. Perusahaan juga perlu memiliki survei periodik terhadap kepuasan kerja, sebagaimana hasil penelitian ini yang membuktikan bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap capaian kinerja tinggi pegawai milenial, semakin puas pegawai

milenial maka mengasikkan Komitmen kontinu yang baik dan perusahaan juga perlu mencermati karakteristik pegawai dari sisi usia dan nilai yang berkembang, khususnya untuk generasi milenial yang secara populasi semakin dominan di banyak perusahaan.

2. 14. Untuk meningkatkan kinerja pegawai milenial, ada variabel lain yang dapat dikembangkan, seperti variabel Komitmen kontinu dengan kepemimpinan transformasional atau Variabel team work dengan kepuasan kerja sebagai variabel independent. Dapat juga di teliti kinerja new graduate yang dipengaruhi era globalisasi dan perkembangan IT yang sangat cepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2019). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*.
- Aida, N. (2021). Work Experience, Obedience Pressure and Task Complexity on Audit Judgment. *Golden Ratio of Auditing Research*, 1(2), 61-69.
- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 55-77. www.tesu.edu/ilj
- Alfawair, M. (2022). Internet-Of-Things: A System Development Life Cycle (SDLC). *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 100(6).
- Andra Novendri, Hendra Lukito Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial Pt Semen Padang Dengan Variabel Demografis Sebagai Moderator / *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen* Vol. 5, No. 1, 2020 Februari:167-186E-ISSN:2598-635X,P-ISSN:2614-7696 <http://jim.unsyiah.ac.id/ekm>
- Andre, R. 2008. Health and Stress at Work. *Organizational Behaviour: An Introduction to your life in Organizations*. Prentice Hall AbuAlrub R.F. & Al Zaru I.M. 2008

- Arifin, Z., Nirwanto, N., & Manan, A. (2019). Reducing the Negative Bullying at Work Impact on Employee Performance through Absorption and Team Work. 2nd Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2018), 601–608.
- Arifin. (2019). Interaksi Kecerdasan Emosional dengan Anteseden Motivasi Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Di Provinsi Gorontalo. Universitas Hasanuddin.
- Aurik Gustomo Anita Silvianita Pengaruh Nilai-Nilai Personal, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja Karyawan
- Azwar Iskandar, Akhmad Subekan, The Effect of Personal Knowledge, Job Procedure and Technology on Employee's Performance in Public Organization Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI), Vol 9, No. 2, 2018
- B.M. Meglino, E.C. Ravlin, Individual values in organizations: concepts, Controversies and Research, *Management* 24 (3) (1998) 351–389
- Barni, D., Danioni, F., & Benevene, P. (2019). Teachers' self-efficacy: The role of Personal Values and motivations for teaching. *Frontiers in Psychology*, 10, 1645.
- Bartram, Timothy and Gian Casimir. 2007. The Relationship Between Leadership and Follower In-Role Performance and Satisfaction with The Leader: The mediating Effect of Empowerment and Trust in The

- Leader. *Leadership&Organization Development Journal*.
- Beram, S., Awang, M., & Ismail, R. (2020). Pembangunan model kompetensi pemimpin pertengahan: Satu kajian reka bentuk dan pembangunan. *Journal of Educational Research & Indegenous Studies Journal*, 2(1), 1-11.
- Blömeke, S., Gustafsson, J.-E., & Shavelson, R. J. (2015). Beyond dichotomies: Competence viewed as a continuum. *Zeitschrift Für Psychologie*, 223(1), 3.
- Book, L., Gatling, A., & Kim, J. (Sunny). (2019). The effects of leadership satisfaction on employee engagement, loyalty, and retention in the hospitality industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(3), 368-393. <https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1599787>
- Botella-Carrubi, D., Gil-Gomez, H., Oltra-Badenes, R., & Jabaloyes-Vivas, J. M. (2021). Employer branding factors as promoters of the dimensions of employee organizational commitment. *Economic Research-Ekonomiska Istraživanja*, 34(1), 1836-1849. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1851280>
- Catano, V. M., & Morrow Hines, H. (2016). The influence of corporate social responsibility, psychologically healthy workplaces, and Individual values in attracting milenial job applicants. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne Des Sciences Du Comportement*, 48(2), 142.
- Chrisdianto, A., Suci, R. P., & Mas, N. (2021). Pengaruh Kepuasan kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja

- Karyawan dengan Motivasi Sebagai Intervening pada Pt Pln (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1).
- Cloninger, C. R., & Zwir, I. (2018). What is the natural measurement unit of temperament: single traits or profiles? *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 373(1744), 20170163.
- Cohen, E. (2019). Introduction to Series: Informing Science Perspectives on Fake News. *Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline*, 22, 91-95.
- Colquitt, J. A., Effery, A., LePine, Wesson, & Michael, J. (2019). *Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace* (Sixth Edit). McGraw-Hill.
- Conley, J. M. (2021). *Milenial Teachers and Perceptions About Establishing Trust with Principals, Colleagues, Parents, and Students*. Widener University.
- Costa Jr, P. T., McCrae, R. R., & Löckenhoff, C. E. (2019). Personality across the life span. *Annual Review of Psychology*, 70, 423-448.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (2012). The Five-Factor Model, Five-Factor Theory, and Interpersonal Psychology. *Handbook of Interpersonal Psychology: Theory, Research, Assessment, and Therapeutic Interventions*, March 2012, 91-104. <https://doi.org/10.1002/9781118001868.ch6>

- Cummings, T. and Worley, C. (2014), *Organization Development and Change*, Cengage Learning, Stamford, CT
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). *Organization development and change*. Cengage learning.
- Cunningham, J. B., & Lischeron, J. (1991). Defining entrepreneurship. *Journal of Small Business Management* 29
- Dimmock, S. G., Gerken, W. C., & Graham, N. P. (2018). Is Fraud Contagious? Coworker Influence on Misconduct by Financial Advisors. *Journal of Finance*, 73(3), 1417-1450. <https://doi.org/10.1111/jofi.12613>
- Duserick, Frank.2007. The Impact of Effective Strategic Planning and Leadership on Employee Satisfaction. *Competition Forum*. Vol.5, No.1.pp:243-252
- Dwiyanti, I. A. K. A., & Bagia, I. W. (2020). Peningkatan Kepuasan kerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 130-138.
- Eccles, J. S., & Wigfield, A. (2020). From expectancy-value theory to situated expectancy-value theory: A developmental, social cognitive, and sociocultural perspective on motivation. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101859.
- Ekhsan, M., Badrianto, Y., Fahlevi, M., & Rabiah, A. S. (2020). Analysis of the Effect of Learning Orientation, Role of Leaders and Competence to Employee Performance Front Office the Sultan Hotel Jakarta BT - Proceedings of the 4th International Conference on

Management, Economics and Business (ICMEB 2019). 239-244.
<https://doi.org/https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200205.042>

- Farhan, B. Y. (2021). Customizing leadership practices for the milenial workforce: A conceptual framework. *Cogent Social Sciences*, 7(1), 1930865.
- Feather, N.T. (1988). From values to actions: Recent application of the expectancy value model. *Australian Journal of Psychology* 40 (2), 105-124.
- Frank, M. R., Autor, D., Bessen, J. E., Brynjolfsson, E., Cebrian, M., Deming, D. J., Feldman, M., Groh, M., Lobo, J., & Moro, E. (2019). Toward understanding the impact of artificial intelligence on labor. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 116(14), 6531-6539.
- Fred Luthans, *Organizational Behavior* (Singapore: McGraw-Hill, 2008)
- Gery, L., Adolfina, & Dotulong, L. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Nilai-Nilai Personal Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 3(3), 1174-1184.
- Geurts, B. (2019). Communication as commitment sharing: speech acts, implicatures, common ground. *Theoretical Linguistics*, 45(1-2), 1-30.
- Gin Choi, Y., Kwon, J., & Kim, W. (2013). Effects of attitudes vs experience of workplace fun on employee behaviors. *International Journal of Contemporary*

- Hospitality Management, 25(3), 410–427.
<https://doi.org/10.1108/09596111311311044>
- Glowka, G., Zehrer, A., & Leifeld, L. (2022). Values of centenarian family firms as a source of longevity. *Corporate Governance and Research & Development Studies-Open Access*, 1.
- Grace, T. (2017). The Relationship between Personality and Job Satisfaction among Employees in Libyan Oil and Gas Company. *American Research Journal of Business Management*.
<https://doi.org/10.21694/2379-1047.15010>
- Greenberg, J. (2017). Promote procedural justice to enhance acceptance of work outcomes. *The Blackwell Handbook of Principles of Organizational Behaviour*, 189–204.
- Hale, S. (2018). Specialist legal interpreters for a fairer justice system. In *Discourse in translation* (pp. 47–66). Routledge.
- Hariandja, Marihot T. E. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan produktivitas Pegawai*. Cetakan Ketiga. Jakarta : PT. Grasindo.
- Hidayat, R., Putra, K. S., & Patras, Y. E. (2018). Improving Team Cohesiveness Based on Perspective of Self-efficacy and Leadership Behaviour. *Proceeding (Aes 2017)*, 308–312.
- Holt, S., Marques, J., & Way, D. (2012). Bracing for the milenial workforce: Looking for ways to inspire Generation Y. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9(6), 81–93.

- Hussein Ismail Contemporary Management Research Pages 25-46, Vol. 12, No. 1, March 2016 doi:10.7903/cmr.14600 Preferences in Business and Corporate Strategies: The Role of Personal Values
- Irawan, D., & Munandar, A. I. (2020). Transformational leadership in Shariah banking: Case study milenial employee in Bank Syariah Mandiri. In Digital Economy for Customer Benefit and Business Fairness (pp. 115–119). Routledge.
- Ismail, M., Rahim, A. N. A., Lee, K. H., & Tahrir, N. F. M. (2016). Cultural value and career goal of gen-X and gen-Y employees: Evidence from selected Malaysian companies. *Organizations and Markets in Emerging Economies*. <https://doi.org/10.15388/omee.2016.7.2.14207>.
- Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México. McGraw-Hill
- Ivancevich, John, M, Konopaske, & Matteson. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Jääskeläinen, A. and Roitto, J.-M. (2015), "Designing a model for profiling organizational performance management", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 64 No. 1, pp. 5-27.
- Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its impact on Employee performance and turnover intentions. *International*

- Journal of Learning and Development, 4(2).
<https://doi.org/10.5296/ijld.v4i2.6094>
- Jewkes, J. H. (2021). Integrating Scrum Processes Into SDLC Maintenance and Enhancement Projects. In Agile Scrum Implementation and Its Long-Term Impact on Organizations (pp. 67–82). IGI Global.
- Jiambalvo, James and Jamie Pratt. 1982. Task Complexity and Leadership Effectiveness in CPA Firms”, *The Accounting Review*, pp. 734-749.
- Judge, T.A., Thoresen, C.J., Bono, J.E. and Patton, G.K. (2001), “The job satisfaction-job performance relationship: a qualitative and quantitative review”, *Psychological Bulletin*, Vol. 127 No. 3, pp. 376-407.
- Jufrizen, J., Suri, I. P., & Siswadi, Y. (2019). The Effect of Affective, Continuance and Normative Commitments to Employee Performance. *The 1 International Conference on Innovation of Small Medium-Sized Enterprise (ICIS) 2019*, 1(1), 145–154.
- Junaidi, J., & Mildawati, T. (2022). Organizational Commitment as Mediation Influencing Leadership on The Performance of the Tourism Office In Riau Province. *International Conference of Business and Social Sciences*, 1431–1447.
- Jung, K. B., Kang, S.-W., & Choi, S. B. (2020). Empowering leadership, risk-taking behavior, and employees’ commitment to organizational change: The mediated moderating role of task complexity. *Sustainability*, 12(6), 2340.
- Juniantara, I. W., & Riana, I. G. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan

- Koperasi di Denpasar. E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, 4(9), 379.
<https://doi.org/10.21512/bbr.v2i1.1144>
- Kaasinen, E., Schmalfuß, F., Özturk, C., Aromaa, S., Boubekur, M., Heilala, J., Heikkilä, P., Kuula, T., Liinasuo, M., & Mach, S. (2020). Empowering and engaging industrial workers with Operator 4.0 solutions. *Computers & Industrial Engineering*, 139, 105678.
- Kagermann, H. (2015). Change through digitization – Value creation in the age of Industry 4.0. In *Management of permanent change* (pp. 23–45). Springer.
- Kahle, L. R., & Xie, G.-X. (2018). Social values in consumer psychology. In *Handbook of consumer psychology* (pp. 576–586). Routledge.
- Karácsony, P. (2021). Impact of teleworking on job satisfaction among Slovakian employees in the era of COVID-19. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 1–9.
- Khajuria, G., & Khan, N. (2022). Literature Review of Instruments Measuring Organisational Commitment. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 1352–1365.
- Klaus Schwab “The fourth industrial revolution” world economic forum Ganeva, Switzerland 184 pages Tahun 2016.
- Kontoghiorghes, C., Awbre, S.M. and Feurig, P.L. (2005), “Examining the relationship between learning organization characteristics and change adaptation, innovation, and organizational performance”,

- Human Resource Development Quarterly, Vol. 16
No. 2, pp. 185-212.
- Kreitner dan Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*.
Jakarta:Salemba Empat.
- Krishnamurthy, R., Hass, G. A., Natoli, A. P., Smith, B. L.,
Arbisi, P. A., & Gottfried, E. D. (2022). Profesional
practice guidelines for personality assessment.
Journal of Personality Assessment, 104(1), 1-16.
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan kerja Karyawan*.
Jakarta: PT ElexMedia Komputindo.
- Lee, J. A., Sneddon, J. N., Daly, T. M., Schwartz, S. H., Soutar,
G. N., & Louviere, J. J. (2019). Testing and extending
Schwartz refined value theory using a best-worst
scaling approach. *Assessment*, 26(2), 166-180.
- Leung, J., Cloninger, C. R., Hong, B. A., Cloninger, K. M., &
Eley, D. S. (2019). Temperament and character
profiles of medical students associated with
tolerance of ambiguity and perfectionism. *PeerJ*, 7,
e7109.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically
useful theory of goal setting and task motivation: A
35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-
717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- Lok, P and Crawford, D. (2004). "The Effect of
Organizational Culture and Leadership Style on Job
Satisfaction and Organizational Commitment - A
Cross National Comparison", *The Journal of
Management Development*.
- Lolita, Mancheno-Smoak, et.all. 2009. *The Individual
Cultural Values and Job Satisfaction of the*

- Transformational Leader. Organization Development Journal. Vol. 27, No.3, pp:9-21.
- Luthans, Fred.2006. Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi Publisher
- Markovich, Y, Davis, A.J, Dick, R.V (2007). "Organizational Commitment Profiles and Job Satisfaction among Greek Private and Public Sector Employees". International Journal of Cross Cultural Management.
- Martini, I. A. O., Rahyuda, I. K., Sintaasih, D. K., & Piartrini, P. S. (2018). The influence of competency on employee performance through organizational commitment dimension. Iosr Journal Of Business And Management (Iosr-Jbm), 20(2), 29-37.
- Masrukin dan Waridin. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 7, No.2.
- Miftarahma, Hasan, A., & Andreas. (2018). The effect of Experience Audit, Auditor's Professionalism And Obedience Pressure On Audit Judgment With Task Complexity As Moderation (Study On BPK RI Riau Province Representative (Miftarahma, Amir Hasan & Andreas). Pekbis Jurnal, 10(2), 96 dan 99.
- Ming-Cheng Lai and Yen-Chun Chen / International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 3, No. 4, August 2012 Self-Efficacy, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, and Turnover Intention: The Effect of Personal Characteristics on Organization Performance

- Mohd-Sanusi, Z., & Mohd-Iskandar, T. (2007). Audit judgment performance: assessing the effect of performance incentives, effort and task complexity. *Managerial Auditing Journal*, 22(1), 34–52. <https://doi.org/10.1108/02686900710715639>
- Mohsen, M. A. M. S. (2016). Committed generations: a case study on generations X and Y employees in Saudi hotels. *Anatolia*, 27(4), 456–467.
- Myers, K. K., & Sadaghiani, K. (2010). Milenials in the Workplace: A Communication Perspective on Milenials' Organizational Relationships and Performance. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 225–238. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9172-7>
- McCusker, K., & Gunaydin, S. (2015). Research using qualitative, quantitative or mixed methods and choice based on the research. *Perfusion*, 30(7), 537–542
- Nardi, P. M. (2018). *Doing survey research: A guide to quantitative methods*. Routledge.
- Ngotngamwong, R. (2020). A study of milenial job satisfaction and retention. *Human Behavior, Development and Society*, 21(3), 47–58.
- Nurhatisyah, Yanti, S., Faizah, A., Dewi, N. P., & Wibisono, C. (2020). Effects Reliability, Tangible, Assurance, Responsiveness to Performance HR through Digital Service Quality in Batam Government. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 1486–1495.

- Nwaeke, L. I., & Obiekwe, O. (2017). Impact of manpower training and development on organizational productivity and performance: A theoretical review. *European Journal of Business and Management*, 9(4), 153-159.
- Ozyilmaz, A., Erdogan, B., & Karaeminogullari, A. (2018). Trust in organization as a moderator of the relationship between self-efficacy and workplace outcomes: A social cognitive theory-based examination. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(1), 181-204.
- Papalexandris, Nancy and Eleanna Galanaki. 2009. Leadership's Impact on Employee Eengagement: Differences Among Entrepreneurs and Profesional CEOs. *Leadership&Organization Development Journal*. Vol.30, No.4, pp:365-385.
- Parinding, R. G. (2017). Analisis pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (persero) cabang Ketapang. *MAGISTRA: Journal of Management*, 1(2), 88-107.
- Park, C. S., Helmbrecht, A., Htoo, J. K., & Adeola, O. (2017). Comparison of amino acid digestibility in full-fat soybean, two soybean meals, and peanut flour between broiler chickens and growing pigs¹. *Journal of Animal Science*, 95(7), 3110-3119. <https://doi.org/10.2527/jas.2017.1404>
- Pella, D. A. (2016). All About Gen Y: Mitos, Realitas, Dan Pengelolaan Antar Generasi. Infini.

- Peramesti, N. P. D. Y., & Kusmana, D. (2018). Kepemimpinan Ideal Pada Era Generasi Milenial. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 73–84. <https://doi.org/10.33701/jt.v10i1.413>
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford University Press.
- Phillips, K. E. (2018). *Managing Milenials: The Ultimate Handbook for Productivity, Profitability, and Profesionalism*. Productivity Press.
- Putri, E. M. I. (2020). Sistem Penilaian Kinerja perawat pelaksana berbasis caring. In *Pena Persada* (Vol. 53, Issue 9).
- Rahmat Hidayat, Anna Cavorina Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Cladtek Bi Metal Manufacturing *Journal of Business Administration* Vol 1, No 2, September 2017, hlm.. 337-347 e-ISSN:2548-9909
- Redondo, R., Sparrow, P., & Hernández-Lechuga, G. (2021). The effect of protean careers on talent retention: examining the relationship between protean career orientation, organizational commitment, job satisfaction and intention to quit for talented workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(9), 2046–2069. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1579247>
- Renyut, B., Modding, H. B., Bima, J., & Sukmawati, S. (2017). The effect of organizational commitment, competence on Job satisfaction and employees performance in Maluku Governor’s Office. *Journal of*

- Business and Management, 19(11), 18–29.
<https://doi.org/10.9790/487X-1911031829>
- Ridwan, M., Fitri, I., & Benrahman, B. (2021). Rancang Bangun Marketplace Berbasis Website menggunakan Metodologi Systems Development Life Cycle (SDLC) dengan Model Waterfall. *Jurnal JTIK (Jurnal Teknologi Informasi Dan Komunikasi)*, 5(2), 173–184.
- Rivai, Veitzal dan Deddy Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.
- Riwukore, J. R., Marnisah, L., & Habaora, F. (2022). Employee performance analysis based on the effect of discipline, motivation, and organizational commitment at the Regional Secretariat of the Kupang City Government. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 12(1), 76–99.
- Robbins dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Salemba Empat
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2014). *Management*. Pearson Australia.
- Robbins, S. (2001). *Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi-Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia (alih bahasa oleh Hadyana Pujatmaka). Jakarta:
- Rohida, L. (2018). Pengaruh era revolusi industri 4.0 terhadap kompetensi sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 114–136.

- Rokeach dikutip dari Robbins dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat, pp. 146 - 160
- Rokeach, M. (1968), *Beliefs, Attitudes and Values: A Theory of Organization and Change*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA.
- Rokeach, M. J. (1973). *The nature of human values*. New York: The Free Press.
- Romi, M., Soetjipto, N., Widaningsih, S., Manik, E., & Riswanto, A. (2021). Enhancing organizational commitment by exploring job satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and emotional intelligence. *Management Science Letters*, 11(3), 917-924.
- Roodposhti, F. R., & Pezeshk, Y. (2021). Modern Auditing Paradigms. *Journal of Profesional Auditing Research*, 1(4), 25-38.
- Ruangkanjanases, A., & Chen, C. (2019). Attitude, job satisfaction, and task performance of Thai milenial employees toward workplace fun. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 8(5), 113-122.
- Rudyanto. (2016). Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour dan Task Complexity Terhadap Kinerja Auditor Internal dengan Kepuasan kerja sebagai variabel Moderasi. *Prosiding Seminar Nasional Pakar Ke 3Tahun 2020*, 15(2), 1-23.
- Rumengan Jemmy. *Metodologi Penelitian*. (CV. Sefa Bumi Persada-Aceh, 2020)
- Saputra, A. T., Bagia, W., & Yulianthini, N. N. (2016). Pengaruh Kepuasan kerja dan Loyalitas Karyawan

- Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1 SE-Articles).
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/6730>
- Sarwono, R., & Bernarto, I. (2020). Leading milenials to 4.0 organization. *Management Science Letters*, 10(4), 733-740.
- Schwab, K., Smans, R., Zahidi, S., Leopold, T. A., Ratcheva, V., Haussman, R., & Tyson, L. D. (2017). Insight report: The global gender gap report 2017. World Economic Forum: Cologny/Geneva, Switzerland.
- Siagian, L. (2022). *Iklm Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan kerja Kajian Empirik Dan Hubungannya Dengan Komitmen Kerja Pegawai. Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.*
- Sidharta, I., & Lusyana, D. (2014). Analisis faktor penentu kompetensi berdasarkan konsep knowledge, skill, dan ability (KSA) Di Sentra Kaos Suci Bandung. *Jurnal Computech & Bisnis*, 8(1), 49-60.
- Singh, K., & Misra, M. (2021). Linking corporate social responsibility (CSR) and organizational performance: The moderating effect of corporate reputation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 100139.
- Smith, P.B. and Schwartz, S.H. (1997), "Values", in Berry, J.W., Segall, M.H. and Kagitcibasi, C. (Eds), *Handbook of Cross-Cultural Psychology*, 2nd ed., Allyn & Bacon, Boston, MA, pp. 77-118.
- Soelton, M., Noermijati, N., Rohman, F., & Mugiono, M. (2021). *Improving The Performance Non-Profit*

- Organizations? *Academy of Strategic Management Journal*, 20, 1-13.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2008). *Competence at Work Models for Superior Performance*. Wiley.
- Spencer, M., Lyle, Jr, & Signe M. Spencer, *Competence at Work "Models for Superior Performance"*, New York: John Wiley & Sons Inc, 1993.
- Stephen, Betts C and Santoro, Michael D. 2007. Integrating Leadership Theories and Team Research: A Conceptual Framework Based on Level of Analysis and Type of Control. *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, Vol. 11, No.1, pp:1-17.
- Suhardi. (2018). *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya*. Gava Media.
- Sultan, Sarwat, *Examining the Job Characteristics: A Matter of Employees' Work Motivation and Job Satisfaction*. *Journal of Behavioural Sciences* (2012)
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan kerja. *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63-75. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>
- Sutama, C. D., & Stiven, F. (2010). Analisis Pengaruh Kepuasan kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya. *Vi*(October), 1-12.
- Sutija, S. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja pada Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Cirebon. *Gema Wiralodra*, 8(1), 30-34.

- Sutrisno, Edy.2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan I. Jakarta: PT. Kencana Media Group.
- T. Prenhallindo. Setyadi (2010). Hubungan Antara Komitmen Profesional dan Sosialisasi Antisipatif dengan Orientasi Etika Mahasiswa Akuntansi. Jurnal Fokus Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Purwokerta.
- Tranggono dan Kartika (2008). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Profesional Terhadap Kepuasan kerja Auditor dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening, studi empiris pada kantor Akuntan Publik di Semarang. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE) Maret 2008, Hal. 80-90, ISSN: 1412-3126.
- Triana Fitriastuti 2013 The Influence Of Emotional Intelligence, Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior To The Employee Performance Jurnal Dinamika Manajemen Vol. 4, No. 2
- Triton. 2009. Mengelola Sumber Daya Manusia. Cetakan I. Magelang: ORYZA.
- Utami, P. P., Widiatna, A. D., & Karyati, F. (2020). Job Satisfaction And Work Productivity: An Empirical Approach. Systematic Reviews in Pharmacy, 11(12).
- Valaei, N., & Rezaei, S. (2016). Job satisfaction and organizational commitment: An empirical investigation among ICT-SMEs. Management Research Review.
- Van Mierlo, B., & Beers, P. J. (2020). Understanding and governing learning in sustainability transitions: A

- review. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 34, 255–269.
- Vowels, M. J., Camgoz, N. C., & Bowden, R. (2021). D’ya like DAGs? A survey on structure learning and causal discovery. *ACM Computing Surveys (CSUR)*.
- Wahyudi, W. (2018). The Influence Of Job Satisfaction And Work Experience On Lecturer Performance Of Pamulang University. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 1(2), 221–230.
- Walls, J. L., & Triandis, H. C. (2014). Universal truths: can universally held cultural values inform the modern corporation? *Cross Cultural Management*.
- Wani Fitriah , Elysa Putri , Gumar Herudiansyah Pengaruh Kompensasi Dan Rebranding Jabatan Generasi Milenial Terhadap Kinerja Karyawan Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional Iii Palembang *Jurnal Adminika* Volume 6. No. 1, Januari - Juni 2020 ISSN : 2442-3343
- Wardaya, A., Sriwardiningsih, E., Sadeli, F., Hadiyanto, H. S., Djaja, I., Lizardo, J., Soebandrijal, K. E. N., Mihardjo, L. W., Ichsan, M., Saputra, N., Kosasih, W., & Yohannes Kurniawan. (2020). *Strategic Management of Digital Era : Revisited Concepts and Findings*. Artha Karya Pusaka.
- Warella, S. Y., Revida, E., Abdillah, L. A., Pulungan, D. R., Purba, S., Firdaus, E., Tjiptadi, D. D., Faisal, M., Lie, D., Butarbutar, M., & Kato, I. (2021). *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.

- Warrick, D. D. (2017). What leaders need to know about organizational culture. *Business Horizons*, 60(3), 395-404.
- Westover, J.H. and Taylor, J. (2010), "International differences in job satisfaction: the effects of public service motivation, rewards and work relations", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 59 No. 8, pp. 811-828.
- Yang, C.-L., & Hwang, M. (2014). Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction. *Chinese Management Studies*.
- Yang, Feng-Hua, et. All. 2014. Examining The Mechanisme Linking Behavioral Integrity and Affective Commitment; The Mediating Role of Charismatic Leadership. *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, Vol.6, No.3.pp:153-173.
- Yang, Li-Ren, et. all. 2010. Relationships among project manager's leadership style, team interaction and project performance in the Taiwanese server industry. *Research Paper. Qual Quant*, Vol. 46, pp: 207-219. Published online.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi* (2nd ed.). Nas Media Pustaka.
- Zeffane, Rachid and Rashid Al Mehairi. 2008. Exploring The Differential Impact of Job Satisfaction on Employee Attendance and Conduct: The Case of a Utility Company in the United Arab Emirates. *Journal of Employee Relations*, Vol.30, No.3, pp: 237-250.

- Zhang, H. (2022). Structural equation modeling. In *Models and Methods for Management Science* (pp. 363–381). Springer.
- Zohar, A. H., Zvir, I., Wang, J., Cloninger, C. R., & Anokhin, A. P. (2019). The development of temperament and character during adolescence: the processes and phases of change. *Development and Psychopathology*, 31(2), 601–617.

PROFIL PENULIS 1



Nurhatisyah, Lahir di Padang 01 Agustus 1970, Menempuh Pendidikan vokasi D3 Teknik Elektro Politeknik Engineering Universitas Andalas lulus tahun 1992, menempuh Pendidikan akademik S1 Teknik Elektro ITP lulus tahun 1998 , D4 Teknik Kendali Elektro Intitut Teknologi Bandung (ITB) lulus tahun 2021, Lulus S2 Teknologi Informasi UPI tahun 2007 dan menamatkan doctoral di tahun 2023 bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Memulai karir sebagai Instruktur di Politeknik Engineering Universitas Andalas tahun 1992, selanjutnya diangkat menjadi dosen pns prodi teknik elektro di Politeknik Negeri Padang dari tahun 2020-2014, menjadi dosen DPK LLDIKTI Wilayah X ditempatkan pada prodi S1 Sistem Informasi / Teknik Elektro UNIBA tahun 2014 - Sekarang. Pengampu mata kuliah Sistim Informasi Manajemen, Konversi Energi, Metodologi Penelitian dan Sistem Cerdas. Aktif sebagai Assesor kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM), bidang Distribusi dan Pemanfaatan Tenaga Listrik. Rekam jejak penulisan jurnal bereputasi emerald dan jurnal internasional lainnya terindek scopus .

PROFIL PENULIS 2



Nolla Puspita Dewi, Lahir di Lb.Ambacang sebuah daerah dikabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau. Penulis menyelesaikan program sarjana ia selesaikan pada tahun 2005. Melanjutkan program pascasarjana dan lulus pada tahun 2011. Ia menjadi

Doktor bidang studi Manajemen Sumber Daya Manusia tahun 2024. Risetnya berfokus pada manajemen sumberdaya manusia sektor publik. Nolla Puspita Dewi adalah salah satu dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Batam dan telah terlibat aktif dalam berbagai proyek penelitian yang berkaitan dengan integritas, kompetensi, lingkungan kerja, motivasi intrinsik, komitmen dan kinerja. Sebagai pakar di bidangnya, Nolla Puspita Dewi telah menerbitkan beberapa artikel ilmiah yang relevan di jurnal bereputasi seperti Cogent Business & Management, Taylor and Francis pada tahun 2024, selanjutnya beberapa buku yang ditulis diantaranya Manajemen Kinerja Di Era Industri 4.0 dan Society 5.0 dan Evaluasi Kinerja Organisasi Sektor Publik. Keberhasilan dan dedikasi Nolla Puspita Dewi di dunia akademik berkontribusi dalam memajukan ilmu

pengetahuan dalam kajian manajemen sumberdaya manusia pada organisasi sektor publik.

PROFIL PENULIS 3

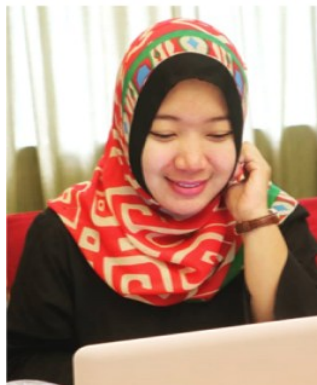
Dr. Sri Yanti, SE, M.Si seorang anak seorang petani, anak



kedua dari empat bersaudara yang lahir di sebuah desa dikaki bukit, Nagari Gantung Ciri, Kab Solok, Sumatera Barat. Lahir pada Hari Selasa, tanggal 5 Juli 1983. Dengan pendidikan S1 di Universitas Andalas Padang tamat 2007, S2 di Universitas Batam tamat 2012 serta jenjang doktoral (S3) tamat 2023

dengan beasiswa full dari Yayasan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, konsentrasi ilmu manajemen sumber daya manusia, Bergabung dengan Universitas Batam sejak 2 Agustus 2007, selain sebagai tenaga pengajar diamanahkan juga sebagai kepala program studi S-1 Manajemen periode 2010-2021, serta Kepala Program Studi Magister Manajemen periode 2016-2021 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Selain mengajar, juga aktif dalam organisasi-organisasi sebagai anggota dalam Forum Manajemen Indonesia (FMI), Ikatan Sarjana Ekonomi (ISEI) kota Batam, Anggota Dosen Indonesia (ADI), serta aktif dalam kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat dilingkungan Fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Batam

PROFIL PENULIS 4



Ana Faizah, Penulis lahir di Sidoarjo. Penulis merupakan dosen tetap Universitas Batam, dan telah mendapatkan Sertifikat Dosen Profesional sejak tahun 2015. Penulis telah menyelesaikan pendidikan S1 di Universitas Brawijaya pada tahun 2006 dan memperoleh gelar Profesi di Universitas Brawijaya pada tahun 2007. Selanjutnya penulis telah menyelesaikan pendidikan S2 di Universitas Andalas pada tahun 2014. Saat ini penulis telah menyelesaikan studinya pada Program Doktor di Universitas Batam pada tahun 2023. Penulis aktif melaksanakan tridharma perguruan tinggi, meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta kegiatan penunjang secara sustainable dan berkelanjutan, baik di dalam maupun di luar kampus Universitas Batam. Penulis juga aktif melakukan publikasi ilmiah luaran tridharma yang telah dilakukan baik melalui diseminasi hasil penelitian, menulis buku referensi dan bahan ajar, maupun publikasi di jurnal ilmiah Nasional dan Internasional, terindeks dan bereputasi. Penulis juga memberikan paparan sebagai pemateri, narasumber dan moderator pada beberapa pertemuan ilmiah yang diselenggarakan institusi, stakeholder, maupun pihak eksternal lainnya. Selain itu penulis juga berperan aktif dalam mengikuti pertemuan

ilmiah tingkat Nasional dan international global conference as presenter, attendee, or participant.

PROFIL PENULIS 5



Dr. Bambang Satriawan, SE., M.Si lahir pada tanggal 30 Desember 1974 di Tebing Tinggi, Medan, Sumatera Utara. Penulis adalah dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Batam dengan salah satu matakuliah yang diampu adalah Manajemen Kinerja.

Penulis menempuh pendidikan Sarjana Akuntansi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan melanjutkan pendidikan Magister Akuntansi di Universitas Diponegoro. Gelar Doktor Manajemen Sumberdaya Manusia penulis raih tahun 2016 di Universitas Negeri Jakarta. Penulis pernah menjabat sebagai Wakil Rektor 1 serta pernah menjadi Ketua Prodi S1 dan S2 Akuntansi serta S3 MSDM Universitas Batam. Saat ini penulis menduduki jabatan ketua program studi S2 Manajemen Ekonomi dan Bisnis Universitas Batam. Beberapa buku penulis diantaranya adalah Metodologi Penelitian Bisnis dan Manajemen Operasi. Penulis aktif di berbagai organisasi, saat ini menjabat sebagai penasehat Asosiasi Dosen Akuntansi Indonesia (ADAI) wilayah Kepulauan Riau dan menjadi staf ahli DPRD Kota Batam. Kepedulian penulis terhadap dunia bisnis ia wujudkan dengan menjadi penasehat Pusat Inkubator Bisnis (PIB) Universitas Batam, Kota Batam, Kepulauan Riau.

KOMITMEN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL UNTUK KEPUASAAN KERJA MASA DEPAN

Buku ini menyajikan analisis mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai milenial di industri Internet Service Provider (ISP), yang merupakan salah satu sektor paling dinamis dalam perekonomian digital saat ini. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif dan cepat berubah, organisasi perlu memahami karakteristik unik dari pegawai milenial dan bagaimana berbagai elemen dapat saling berinteraksi untuk menentukan tingkat kepuasan dan kinerja mereka. Dari komitmen kontinu yang mencerminkan loyalitas dan dedikasi pegawai terhadap organisasi, hingga kompleksitas tugas yang menjadi tantangan sehari-hari, buku ini menggali bagaimana masing-masing faktor ini berkontribusi dalam menciptakan motivasi dan kepuasan di tempat kerja. Selain itu, kompetensi profesional diuraikan sebagai dasar penting bagi pegawai milenial untuk menghadapi tuntutan tugas yang beragam, sementara personal value menggambarkan nilai-nilai dan keyakinan yang membentuk pandangan pegawai terhadap pekerjaan mereka. Dengan pendekatan yang berbasis pada data penelitian dan kajian lapangan, penulis mengusulkan model konseptual yang inovatif. Model ini tidak hanya menunjukkan hubungan antara variabel-variabel tersebut, tetapi juga memberikan wawasan tentang perlunya implementasi strategi manajerial yang adaptif untuk menarik dan mempertahankan pegawai milenial secara efektif. Kepuasan kerja, sebagai variabel intervening, diidentifikasi memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja pegawai. Buku ini tidak hanya memberikan teori dan kerangka kerja, tetapi juga menawarkan rekomendasi praktis bagi manajer dan pemimpin organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberdayakan pegawai. Dibangun atas landasan penelitian yang kuat, buku ini menjadi sumber inspirasi bagi akademisi, peneliti, dan profesional di bidang manajemen sumber daya manusia, serta dapat digunakan sebagai pedoman untuk penelitian lanjutan dalam topik yang relevan.



YAYASAN
PENELITI PRIMA
INDONESIA



DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL
KEMENTERIAN HUKUM & HAKEKAT MANUSIA RI

BerAKHLAK #bangga
melayani
bangsa
Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif



Penerbit
PT. Radja Intercontinental Publishing
Jl. Cempaka Putih, Sp. Tiga Blang Rayeuk,
Dsn. Angsana, Kota Lhokseumawe

ISBN 978-623-89777-7-2 (PDF)



9 786238 977772

www.radjapublika.org