

Pengaruh *Digital Leadership*, Komitmen Organisasi, dan Kompensasi
Terhadap Kinerja Karyawan Usia Milenial PT.Pegadaian Galeri24

*The Influence of Digital Leadership, Organization Commitment, and
Compensation on The Performance of Milenial Age Employees
PT.Pegadaian Galery24*

Yuniarti Lestari¹, Estu Mahanani²

^{1,2} (Universitas Persada Indonesia Y.A.I, Jakarta, Indonesia)

nayestaya@gmail.com

DOI: 10.55963/jumpa.v11i3.701

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh digital leadership, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan usia milenial. Adapun objek penelitian ini adalah karyawan usia milenial PT. Pegadaian Galeri Dua Empat. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh dengan jumlah sampel 57 responden. penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan penyebaran kuisioner menggunakan *google form*. Analisis data dengan menggunakan software *smart-PLS* versi 3.0. Hasil dari penelitian menunjukkan *digital leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan usia milenial, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan usia milenial, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan usia milenial. Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa meskipun *digital leadership* telah diterapkan, perlu adanya peningkatan keterampilan kepemimpinan digital untuk mendukung kolaborasi yang lebih efektif. Komitmen organisasi yang tinggi berkontribusi terhadap loyalitas dan produktivitas karyawan, sementara kompensasi yang adil dapat meningkatkan motivasi kerja. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan untuk memperkuat kompetensi digital pemimpin melalui pelatihan dan merevisi kebijakan kompensasi agar lebih sesuai dengan kualifikasi dan beban kerja karyawan, demi meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

Kata Kunci: Digital Leadership, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi, Kompensasi.

Abstract - This research aims to examine the influence of digital leadership, organizational commitment and compensation on the performance of millennial employees. The object of this research is millennial employees of PT. Pawnshop Gallery Two Four. This research uses a quantitative type of research. The sampling technique in this research was a saturated sample with a sample size of 57 respondents. This research uses primary data obtained by distributing questionnaires using google form. Data analysis using smart-PLS software version 3.0. The results of the research show that digital leadership has no effect on the performance of millennial age employees, organizational commitment has an effect on the performance of millennial age employees, and compensation has an effect on the performance of millennial age employees. The implications of these findings indicate that even though digital leadership has been implemented, there is a need to improve digital leadership skills to support more effective collaboration. High organizational commitment contributes to employee loyalty and productivity, while fair compensation can increase work motivation. Therefore, companies are advised to strengthen leaders' digital competencies through training and revising compensation policies to better suit employee qualifications and workload, in order to improve performance and job satisfaction.

Keywords: Compensation, Digital Leadership, Employee Performance, Organizational Commitment.

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja saat ini ditandai dengan dominasi generasi milenial dalam angkatan kerja. Generasi ini, yang lahir antara tahun 1981 hingga 1996, memiliki karakteristik unik yang membedakan mereka dari generasi sebelumnya. Milenial cenderung lebih adaptif terhadap teknologi, menghargai fleksibilitas kerja, serta mencari makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka. Menurut Naim & Lenka (2018) dan Wen, Muthuveloo, & Ping (2018) karyawan milenial dianggap berpendidikan tinggi, ambisius, dan berorientasi pada karier. Dengan karakteristik tersebut, diharapkan angkatan kerja generasi Y di era industri 4.0 dapat bersaing dan bekerja lebih efektif untuk menghadapi persaingan

global. Berbagai langkah yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan besar bagi manajemen. Hal ini sangat krusial karena kelangsungan perusahaan ke depannya yang terus terjaga tergantung pada kinerja karyawan (Aspani, 2022). Kinerja karyawan merupakan hasil dari upaya yang dilakukan oleh karyawan, yang diperoleh melalui kemampuan dan aktivitas yang dijalankan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan sebelumnya (Rika Wahyuni, 2022) Namun, kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kompensasi (Betaineh, 2019). Hasil sensus penduduk generasi milenial yang lahir antara tahun 1981-1996 (BPS, 2020), dianggap memiliki kemampuan beradaptasi lebih baik terhadap inovasi teknologi dibanding generasi sebelumnya.

Berdasarkan data sensus penduduk DKI Jakarta tahun 2022, sekitar 24,29% dari populasi Jakarta berada di rentang usia 24-39 tahun, menunjukkan besarnya kontribusi generasi milenial dalam pasar kerja. Hal ini membawa tantangan sekaligus peluang bagi perusahaan, termasuk PT. Pegadaian Galeri24, yang bergerak di bidang jasa pembiayaan dan investasi berbasis emas. PT. Pegadaian Galeri 24, sebagai salah satu anak perusahaan PT. Pegadaian, berfokus pada pengembangan produk dan layanan emas. Dalam menjalankan operasionalnya, perusahaan ini melibatkan banyak karyawan dari generasi milenial yang memiliki peran strategis dalam pencapaian target bisnis.

Tabel 1. *Key Performance Index* PT. Pegadaian Galeri Dua Empat Tahun 2020 - 2021

No	Divisi	Unit Kerja	Score	
			2020	2021
1.	Produksi & Pemasaran	Produksi & CSR	108,31	97,25
		Pengembangan Produk & Pemasaran		
		Pembelian dan Pengelolaan Bahan Baku		
2.	Keuangan, Risiko & Stock	Kepatuhan, Pengelolaan	106,16	94,29
		Pengelolaan Stock		
		Distribusi Pembelian		
3.	TI & Strategis	Perencanaan	105,26	94,29
		Riset & Perencanaan Strategis		
		Pengembangan IT		
		Operasional IT		
4.	Operasional	Bisnis Digital & Layanan Prioritas	107,83	94,75
		SDM & Legal		
		Jaringan Operasional & Logistik		
		Penjualan		
Rata-Rata		Regional Manager	106,89	95,14

Sumber: Data diolah penulis, 2023.

Pada tabel 1 menunjukkan rata-rata *score* pertahun berdasarkan KPI (*key performance index*) pada tahun 2021-2022. Rata-rata KPI (*key performance indicator*) pada tahun 2021 sebesar 106,89 dan pada tahun 2022 turun menjadi 95,14, hal ini menunjukkan adanya penurunan tingkat pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan perusahaan. Upaya meningkatkan kinerja karyawan generasi milenial di Galeri 24 dapat dilakukan dengan menilai berbagai faktor yang memengaruhi kinerja mereka. Generasi milenial memiliki karakteristik unik yang membedakan mereka dari generasi lain, sehingga penting untuk memahami aspek-aspek yang dapat mendukung produktivitas mereka.

Observasi awal melalui *interview* menduga bahwa peran kepemimpinan digital (*digital leadership*) menjadi faktor penting dalam upaya organisasi untuk mendorong adaptasi teknologi. Kepemimpinan digital tidak hanya mengarahkan karyawan dalam penggunaan teknologi, tetapi juga memberikan motivasi dan strategi untuk mencapai target kinerja yang lebih tinggi di tengah persaingan global. Pada penelitian sebelumnya oleh Winanti (2022) menyebutkan bahwa kepemimpinan digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian Muniroh H. T., (2022) menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan. Agustin (2022) menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja adalah negatif dan signifikan. Ini menunjukkan bahwa inovasi dalam kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja karyawan secara beragam, tergantung pada

kondisi perusahaan dan pemahaman teknologi dari karyawan. Kepemimpinan yang baik tidak hanya berasal dari pengalaman, tetapi juga kemampuan untuk mengembangkan potensi diri serta bersikap kompeten dalam menghadapi perubahan teknologi (Siagian & Dkk, 2021).

Selain kepemimpinan digital, komitmen organisasi menjadi salah satu elemen yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berusaha memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan perusahaan. Komitmen organisasi yang tinggi dapat meningkatkan kedisiplinan, kinerja, dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya (Sapitri, 2016). Komitmen organisasi mencerminkan hubungan individu dengan perusahaan dan menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) di antara karyawan. Berbagai faktor, termasuk usia, dapat memengaruhi tingkat komitmen karyawan, di mana karyawan yang lebih tua cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan.

Faktor lain juga mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Sebaliknya, jika kompensasi tidak memenuhi ekspektasi pegawai, hal ini dapat memicu ketidakpuasan, mulai dari penolakan tersirat hingga aksi protes terbuka seperti demonstrasi (Dwianto & Purnamasari, 2019) kompensasi adalah segala pendapatan baik berupa uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2017). Penelitian sebelumnya Eri Pranata, (2020) dan Ni Kadek Rika Putri Rahayu (2022) juga menemukan bahwa kompensasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika perusahaan tidak mampu mempertahankan komitmen dan memberikan kompensasi yang adil, hal ini dapat menurunkan kinerja karyawan (Robbins, 2015).

Dalam penelitian ini secara spesifik mengeksplorasi kinerja karyawan generasi milenial, yang menjadi mayoritas angkatan kerja di perusahaan *modern* khususnya di era digital, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *digital leadership*, komitmen organisasi, dan kompensasi yang jarang diteliti bersama dalam konteks kinerja karyawan milenial. Manfaat dari penelitian ini memberikan wawasan baru tentang karakteristik generasi milenial di dunia kerja, yang dapat dioptimalkan melalui kepemimpinan digital, peningkatan komitmen, dan pengelolaan kompensasi yang tepat. Data diperoleh melalui kuesioner dan diolah menggunakan SmartPLS versi 3.0.

TINJAUAN LITERATUR

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam kemajuan perusahaan, terutama dalam menghadapi tantangan globalisasi, perubahan pola pikir, dan kesulitan ekonomi. SDM merupakan elemen kunci yang menggerakkan sumber daya lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen SDM yang efektif diperlukan untuk menggerakkan sumber daya lainnya, menjaga hubungan baik antara perusahaan dan karyawan, serta memastikan keberhasilan organisasi. Menurut Sutrisno (2017), Manajemen SDM bertanggung jawab mengelola komponen manusia untuk memastikan karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Hasibuan (2016) menambahkan bahwa manajemen SDM adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Irmayani (2022) menekankan pentingnya pengelolaan SDM secara optimal melalui pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pemeliharaan. Manajemen SDM juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti ekonomi, budaya, dan politik, yang menambah kompleksitas dalam pengelolaannya. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa manajemen SDM merupakan ilmu dan seni yang mempelajari pengelolaan SDM serta sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Irmayani (2022) menjelaskan fungsi manajemen sumber daya manusia, meliputi: fungsi pokok manajemen sumber daya manusia, yang terdiri dari (1) perencanaan (*planning*), (2) pengorganisasian (*staffing*), (3) pengarahan/penggerakan (*directing*), (3) pengendalian (*controlling*). Dan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia, yang terdiri dari (1) pengadaan, (2) pengembangan, (3) kompensasi, (4) pengintegrasian, (5) pemeliharaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu mengoptimalkan produktivitas semua pekerja dalam sebuah organisasi. Menurut Larasati, (2018) tujuan khusus manajemen sumber daya manusia yaitu membantu manajer lini dalam mengelola para pekerja lebih efektif.

Kinerja Karyawan

Penampilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja para pekerja, karena karyawan merupakan komponen utama dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai seorang karyawan, baik secara kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hasibuan (2016) menambahkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu yang dimiliki seorang pekerja. Torang (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan mengacu pada hasil yang dicapai berdasarkan standar, target, serta prosedur yang berlaku di perusahaan. Dilihat dari pendapat para peneliti dapat disimpulkan bahwa kinerja mengandung substansi pencapaian hasil pekerjaan oleh seseorang individu baik kualitas maupun jumlah karyawannya pada kurun waktu tertentu dalam melakukan kewajiban yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, menurut Jamaludin (2017), meliputi (1) kemampuan individu, (2) usaha yang dicurahkan, (3) dukungan organisasi. Selain itu, Kasmir (2016) mengelompokkan kinerja ke dalam dua jenis, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Terdapat 5 (lima) dimensi dan 10 (sepuluh) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, menurut Mangkunegara A. P., (2017), antara lain: (1) kualitas kerja memiliki indikator penilaian: (a) kecepatan, (b) target pekerjaan. (2) Kuantitas kerja memiliki indikator penilaian, yaitu: (a) kerapian dalam bekerja, (b) ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan. (3) Kerjasama memiliki indikator penilaian, yaitu: (a) jalinan kerjasama, (b) kekompakan. (4) Tanggungjawab memiliki indikator penilaian, yaitu: (a) hasil kerja, (b) tepat waktu. (5) Inisiatif yang terdiri dari indikator, yaitu: (a) keinginan, (b) kemandirian.

Digital Leadership (Kepemimpinan Digital)

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi atau bisnis. Menurut Oberer & Erkollar, A., (2018) pemimpin harus mampu mengarahkan pekerjaannya dalam aktivitas bisnis sehari-hari. Sunyoto (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan Nurgroho (2018) menyebut pemimpin sebagai seseorang yang menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi. Burns dalam Antonopoulou (2021) membedakan kepemimpinan menjadi dua tipe, yaitu kepemimpinan transaksional dan transformasional. Kepemimpinan transaksional fokus pada pemenuhan kebutuhan bawahan dengan imbalan, sedangkan kepemimpinan transformasional bekerja sama dengan bawahan untuk melampaui tujuan pribadi dan menginspirasi mereka demi kepentingan organisasi. Di era digital, kepemimpinan juga mengalami transformasi. Menurut Prawiro dalam buku Wicaksana & Dkk, (2021) digital menggambarkan inovasi elektronik yang menghasilkan, menyimpan dan memproses data. Winanti M., (2022) menambahkan bahwa kepemimpinan digital memerlukan kemampuan untuk memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Eric Mary Country Manger dari Robert Walters Indonesia dalam buku Siagian & Dkk, (2021) er digital mengubah pemimpin dalam mengelola organisasinya, beberapa langkah baru harus diambil oleh pimpinan untuk diterapkan dalam menunjang masa kerja, yaitu: (1) kemampuan komunikasi, (2) berfikir terbuka, (3) tanggap terhadap perubahan, (4) berani mengambil risiko. Dimensi dan indikator *digital leadership* (kepemimpinan digital) menurut De Araujo, (2021) dan Johan (2021), yaitu: (1) berkomunikasi secara digital, diukur dengan indikator a) berkomunikasi, b) berkoordinasi secara efektif dengan digital. (2) Berfikir dan bekerja sama tanpa batasan waktu dan ruang, diukur dengan indikator: a) bekerja sama tanpa batasan ruang dan waktu, b) memberikan instruksi atau berkoordinasi tanpa batasan ruang dan waktu. (3) Monitoring dan mengelola pekerjaan secara virtual. (4) Beradaptasi dengan perubahan lingkungan teknologi dengan indikator: a) efisiensi dalam memberikan solusi melalui digital, b) *update* penggunaan teknologi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan keterikatan emosional, identifikasi dan partisipasi individu dalam organisasi serta keinginan untuk terus menjadi anggota organisasi (Syarif, 2018). Karyawan mendukung organisasi dan tujuannya, serta berniat untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut (Sirait, 2018). Dan individu berusaha serta bekerja dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan. Faktor-faktor mempengaruhi komitmen kerja yang representatif menurut (Kusumaputri, 2015), antara lain faktor terkait pekerjaan (*job related factors*), seperti tanggung jawab

dan tugas yang diberikan pada setiap orang. Kesempatan para anggota (*employee oportunities*). Karakteristik inividu, faktor yang berhubungan dengan kepribadian (*personality*). Lingkungan kerja, seperti proses seleksi, evaluasi, promosi, gaya para eksekutif, dan lain-lain. Hubungan positif, seperti hubungan *interpersonal* dengan atasan, rekan kerja dan bawahan saling menghormati. Struktur organisasi. Gaya manajemen, seperti mudah beradaptasi, dapat meningkatkan kontribusi anggotanya untuk memperkuat komitmen organisasi guna meningkatkan tanggung jawab kerja. Menurut Mayer dan Allen dalam (Wibowo, 2016) mengemukakan adanya 3 jenis komitmen organisasi terdiri dari: (1) komitmen afektif (*affective commitment*), (2) komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), (3) komitmen normatif (*normative commitment*).

Kompensasi

Pada dasarnya gaji atau upah merupakan alasan utama mengapa karyawan bekerja sebagai imbalan atas aktivitas pekerjaannya, salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan membayar mereka. Wirawan, (2014) berpendapat bahwa kompensasi adalah imbalan finansial dan non finansial yang diterima pekerja sebagai akibat dari hubungan kerja antara pemberi kerja dan pekerja. Bentuk kompensasinya tidak selalu berupa uang atau barang, namun bisa juga dalam bentuk yang tidak berwujud, seperti paket liburan atau perpanjangan waktu libur (Priharto, 2020). Menurut Hasibuan, (2017) pemberian kompensasi bertujuan untuk: ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, dengan program kompensasi berdasarkan prinsip keadilan, disiplin, pengaruh serikat buruh, pengaruh pemerintah. Jenis-jenis kompensasi menurut Cahyaningtyas (2019) ada 3 yang biasa diberikan perusahaan kepada karyawannya, yaitu: (1) kompensasi finansial langsung, (2) kompensasi finansial tidak langsung (3) kompensasi non-finansial. Setiap perusahaan mempunyai indikator yang berbeda-beda dalam proses penggajian karyawannya. Menurut Hasibuan, (2017) dimensi dan indikator kompensasi secara umum sebagai berikut: (1) kompensasi langsung: gaji, insentif atau bonus, asuransi, tunjangan-tunjangan, (2) kompensasi tidak langsung: peluang promosi, adanya pengakuan, rasa nyaman, dan cuti.

Pengaruh *Digital Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan berhubungan erat dengan kinerja, yang dapat mendorong inovasi dalam perusahaan. menurut (Ervina Agustin R, 2022) Digital leadership tidak hanya tentang memperkenalkan keterampilan teknis seperti penggunaan *e-mail*, situs web, dan media sosial dalam aktivitas kerja sehari-hari dengan kata lain kepemimpinan digital berorientasi pada pengelolaan dan analisis data, keterampilan nonteknis juga dibutuhkan karena berhubungan dengan kemampuan adaptasi, interaksi, dan mengatur diri sendiri. Hasil penelitian (Winanti, 2022) membuktikan digital leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

H₁ : Terdapat pengaruh positif *digital leadership* terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi merupakan kesediaan karyawan untuk meyakini dan menunjukkan nilai-nilai yang ada dalam perusahaan dengan kemauan yang kuat untuk bertahan dan memberikan kontribusi penuh kepada perusahaan. Menurut (Ervina Agustin R, 2022) Komitmen pegawai akan ada jika kinerja mereka di pandang baik oleh organisasi dilihat dari kesetiaan maupun integritas pegawai dalam menyingkapi tugas dan beban kerja yang diberikan. Hasil penelitian (Eri Pranata, 2020) berhasil membuktikan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

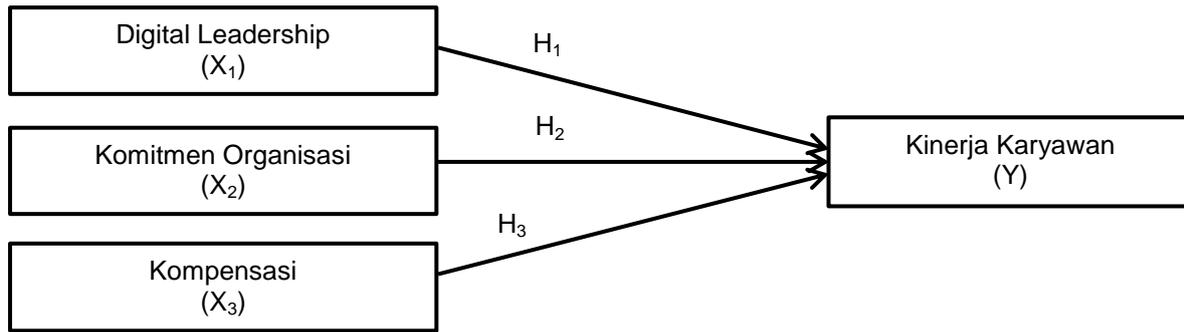
H₂ : Terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan. Menurut Hasibuan, (2017) kompensasi adalah segala pendapatan baik berupa uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Penerapan sistem kompensasi yang tepat dari segi kualitas maupun kuantitas dapat ditunjukkan pada perilaku karyawan, termasuk kinerja dan produktivitasnya menurut (Moh Sutoro, 2020). Hasil penelitian (Eri Pranata, 2020) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H₃ : Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah oleh penelitian, 2023.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di bulan Mei hingga selesai pada bulan Agustus 2023. Lokasi penelitian bertempat pada kantor pusat PT. Pegadaian Galeri Dua Empat di Gedung Kenari Baru Jl. Salemba Raya, Jakarta Pusat, dengan izin kepala departemen SDM dan Legal.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Dimana dijumpai populasi pada kantor pusat sejumlah 89 orang, dengan teknik *purposive sampling* karyawan dengan katagori penggolongan usia milenial dengan kriteria tahun kelahiran 1981-1996 dengan usia 24-35 tahun diperoleh sampel sejumlah 57 orang. *Purposive sampling* merupakan pengambilan sampel dengan kriteria tertentu untuk menentukan jumlah sampel yang diteliti (Sugiyono, 2019).

Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini, data yang sudah di olah dan dianalisis akan dipergunakan untuk rancangan analisis, dalam penelitian ini analisis data menggunakan software *smart-PLS* versi 3. Bertujuan untuk memprediksi dampak dari dua variabel eksogen dan endogen serta menjelaskan bagaimana keduanya berhubungan secara teoritis. Model pengukuran dengan indikator reflektif dan formatif digunakan pada penelitian, yang dimana validitas dan reliabilitas tersebut diuji. Dalam menjalankan algoritma PLS di *smart-PLS* didapat estimasi model eksternal dengan menghasilkan nilai validitas konvergen, validitas diskriminan, AVE, *cronbach's alpha* dan reliabilitas komposit. Pengujian yang di lakukan secara bersamaan menghasilkan nilai r², f² dan koefisien jalur yang dipakai dalam estimasi model internal serta menunjukkan nilai GoF.

Tabel 2. Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Pernyataan
<i>Digital Leadership</i> (X1)	Berkomunikasi secara efektif dengan digital	Pimpinan mampu berkomunikasi secara efektif dengan media digital
	Berkoordinasi secara efektif dengan digital	Pimpinan mampu melakukan koordinasi secara efektif dengan media digital
	Bekerja sama tanpa batasan ruang dan waktu	Pimpinan mampu bekerja sama secara internal dan eksternal tanpa batasan ruang dan waktu
	Memberi instruksi atau berkoordinasi tanpa batasan ruang dan waktu	Pimpinan mampu memberikan instruksi kepada rekan atau tim tanpa batasan ruang dan waktu
	Melakukan monitoring secara virtual	Pimpinan dapat melakukan monitoring pekerjaan dengan media digital
	Mengelola pekerjaan secara virtual	Pimpinan mampu mengerjakan pekerjaan kantor dengan media digital
<i>Digital Leadership</i> (X1)	Efisiensi dalam memberikan solusi melalui digital	Perusahaan tetap menjaga efektivitas dan efisiensi kerja dalam pemanfaatan teknologi
	Update penggunaan teknologi	Lingkungan perusahaan menuntut karyawan untuk lebih kreatif dan inovatif

Variabel	Indikator	Pernyataan
Komitmen Organisasi (X2)	Bangga menjadi bagian dari Perusahaan	Saya merasa bangga menjadi karyawan kantor pusat Galeri24 yang berlokasi di Jakarta Pusat.
	Perduli terhadap masalah yang terjadi dalam Perusahaan	Saya merasa masalah yang terjadi pada perusahaan menjadi permasalahan saya juga
	Menggantungkan penghasilan dari perusahaan	Saya menggantungkan penghasilan saya dari perusahaan ini
	Mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap Perusahaan	Saya sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain
	Pegawai merasa memiliki nilai tetap setia pada Perusahaan	Saya merasa memiliki kewajiban untuk setia pada perusahaan ini
	Pegawai belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan	Saya belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini
Kompensasi (X3)	Gaji	Saya menerima gaji sudah sesuai dengan jabatan Pembayaran gaji diberikan tepat waktu
	Insentif atau bonus	Saya mendapatkan insentif berdasarkan hasil kerja Saya mendapatkan bonus berdasarkan prestasi kerja.
	Asuransi	Perusahaan memberikan perlindungan asuransi kesehatan kepada karyawan Perusahaan mengikut sertakan karyawan pada program Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS)
	Tunjangan – tunjangan	Saya selalu mendapatkan tunjangan hari raya
	Peluang promosi	Perusahaan memberikan peluang promosi bagi karyawan yang berprestasi. Perusahaan memberi kesempatan izin belajar bertujuan pengembangan karir.
Kompensasi (X3)	Adanya pengakuan	Perusahaan memberikan pengakuan kepada karyawan atas prestasi kerja
	Rasa nyaman	Suasana dan lingkungan kerja sangat nyaman Perusahaan memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan menyediakan fasilitas kantor (seragam kerja, tempat parkir, kantin, tempat ibadah dan peralatan kerja)
	Cuti	Saya mendapatkan hak cuti sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Tabel 3. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	F	%
Laki-Laki	38	66,70
Wanita	19	33,30
Total	57	100,00

Sumber: Diolah penulis, 2023.

Tabel 4. Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidik terakhir	F	%
SMK/SMA/Sederajat	1	1,80
D3	8	14,00
S1	46	80,70
S2	2	3,50
Total	57	100,00

Sumber: Diolah penulis, 2023.

Tabel 5. Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Status Kepegawaian	F	%
PKWT	20	35,10
PKWTT	37	64,90
Total	57	100,00

Sumber: Diolah penulis, 2023.

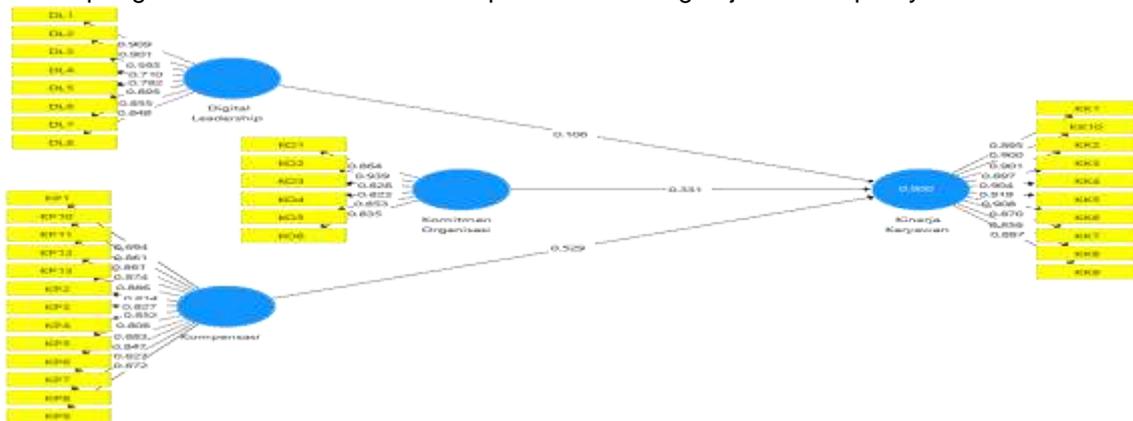
Tabel 6. Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Lama masa kerja	F	%
< 1 Tahun	6	10,50
1 – 5 Tahun	51	89,50
> 5 Tahun	0	0
Total	57	100,00

Sumber: Diolah penulis, 2023.

Validitas Konvergen

Berikut ini pengolahan data berdasarkan empat variabel dengan jumlah 37 pernyataan.



Gambar 2. Model Penelitian

Sumber: *Outcome smart-PLS* versi 3, 2023.

Tabel 7. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extraxted (rata-rata varians diekstrak)
Digital Leadership	0,722
Komitmen Organisasi	0,736
Kompensasi	0,725
Kinerja Karyawan	0,782

Sumber: *Outcome smart-PLS* versi 3, 2023.

Dari tabel 7 di atas, didapatkan hasil nilai masing-masing konstruk melebihi 0,5. Sehingga disimpulkan tidak ditemukan permasalahan dalam model konstruk yang sudah dianalisis.

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap ide dalam masing-masing model laten berbeda dari variabel lainnya. Pengujian validitas ini dilakukan untuk mengetahui ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi pengukurannya (Ghozali, 2016). Dalam *smart-PLS* pengujian pada *discriminant validity* didapat nilai dari *fornell-larcker criterion* dan *cross loading*.

Tabel 8. *Fornell Larcker*

	Digital Leadership	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi	Kompensasi
Digital Leadership	0,849			
Kinerja Karyawan	0,736	0,884		
Komitmen Organisasi	0,742	0,809	0,858	
Kompensasi	0,736	0,866	0,758	0,851

Sumber: *Outcome smart-PLS* versi 3, 2023.

Tabel 8 di atas, memperlihatkan pada tiap indikator memiliki nilai *loading* yang lebih tinggi pada konstruk yang sesuai dari pada *cross loading*, dengan demikian indikator struktural memperlihatkan kualitas diskriminan lebih unggul dibanding indikator lainnya.

Tabel 9. *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Digital Leadership</i>	0,935	0,947	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,928	0,943	Reliabel
Kompensasi	0,966	0,969	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,969	0,973	Reliabel

Sumber: *Outcome smart-PLS* versi 3, 2023.

Pada tabel 9, *reliability instrument* dengan melihat dilihat dapat diperoleh nilai model pada uji reliabilitas *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Menurut (Hair, (2014).) menyatakan bahwa nilai *composite reliability* harus > 0,70 meskipun nilai 0,60 masih dapat diterima. pada penelitian ini mempunyai nilai di atas 0,7. Disimpulkan jika semua variabel konstruk tersebut dianggap memiliki nilai reliabilitas yang tinggi dan dapat digunakan untuk penelitian.

Tabel 10. R-square (R^2)

Variabel	R-Square	Adjusted R-Square
Kinerja Karyawan	0,807	0,797

Sumber: *Outcome smart-PLS* versi 3, 2023.

Dari tabel 10, perolehan nilai *r-square* dalam penelitian ini ialah kinerja karyawan 0,807 yang bersifat kuat karena nilai ada diatas 0,67 dan dibawah 0,67. Yang menjelaskan variabel kinerja karyawan dipengaruhi sebesar 80,7% oleh *digital leadership*, komitmen organisasi dan kompensasi, sisa 19,3% tersebut kemungkinan dipengaruhi oleh variabel diluar dari penelitian ini.

Tabel 11. Q-square (Q^2)

	SSO	SSE	$Q^2 (=SSE/SSO)$
<i>Digital Leadership</i>	399.000	399.000	
Komitmen Organisasi	342.000	342.000	
Kompensasi	684.000	684.000	
Kinerja Karyawan	570.000	244.246	0,571

Sumber: *Outcome smart-PLS* versi 3, 2023.

Tabel 11 di atas, menunjukkan nilai *q-square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*. Sedangkan jika nilai *q-square* kurang dari 0 (nol), maka model kurang atau tidak memiliki *predictive relevance* (Chin, 1998). Pada tabel 11 hasil akhir q^2 sebesar 0,571 yang diartikan penelitian ini bersifat baik karena nilai di atas 0.

Tabel 12. Uji Hipotesis

	T-Statistik ((O/STDEV))	P Values
Digital Leadership → Kinerja Karyawan	0,630	0,537
Komitmen Organisasi → Kinerja Karyawan	2,381	0,018
Kompensasi → Kinerja Karyawan	4,504	0,000

Sumber: *Outcome smart-PLS* versi 3, 2023.

Berdasarkan pada tabel 12 di atas, berikut penjelasan penentuan hipotests diterima atau ditolak sebagai berikut;

- Konstruk digital leadership memiliki nilai 0,630 ($t_{\text{statistik}} < 2,006 (t_{\text{tabel}})$ dan nilai *p-values* 0,529 > 0,05. Oleh karena itu, hipotesis pertama menyatakan bahwa pengaruh DK terhadap KK tidak memenuhi nilai signifikan, artinya h_0 diterima.
- Konstruk komitmen organisasi memiliki nilai 2,381 ($t_{\text{statistik}}$ lebih kecil dari 2,006 ($t_{\text{tabel}})$ dan nilai *p-values* sebesar 0,018 < 0,05. Oleh karena itu hipotesis kedua menyatakan bahwa pengaruh KO terhadap KK memenuhi nilai signifikan, artinya h_a diterima.
- Konstruk kompensasi memiliki nilai 4,504 ($t_{\text{statistik}}$ besar dari 2,006 ($t_{\text{tabel}})$ dan nilai *p-values* sebesar 0,000 < 0,05. Oleh karena itu hipotesis ketiga menyatakan bahwa pengaruh KO terhadap KK memenuhi nilai signifikan, artinya h_a diterima.

Goodness of Fit (GoF)

GoF digunakan untuk melakukan evaluasi model struktural dan ukuran umum, nilai komunitas dikalikan dengan mengkuadratkan nilai loading melalui nilai 0,1 (kecil), 0,25 (sedang) dan 0,36 (besar). Ini adalah hasil nilai rata-rata communality:

$$\begin{aligned} \text{GoF} &= \sqrt{AVE} \times \sqrt{R^2} & (1) \\ \text{GoF} &= \sqrt{0,741} \times \sqrt{0,801} \end{aligned}$$

= 0,770

Hasil GoF menunjukkan performa gabungan model pengukuran dan model struktural dengan hasil nilai sebesar 0,770 (GoF besar).

Pembahasan

Pengaruh *Digital Leadership* (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan pada pengujian, hasil dari variabel digital leadership memiliki nilai original sampel 0,088 dan memiliki hasil pada uji $t_{\text{statistik}} 0,630 < t_{\text{tabel}} 2,006$ yang membuktikan bahwa variabel tersebut tidak signifikan. Dalam hasil penjelasan di atas variabel *digital leadership* (x_1) memiliki hasil tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (y) PT. Pegadaian Galeri Dua Empat. Dengan demikian maka h_1 ditolak, hasil ini bertolak belakang pada hasil penelitian terdahulu (Mubarak Mohsen Eid Mohamed AlFares, 2022) menyebutkan *digital leadership* memiliki pengaruh signifikan dengan dimensinya (inovasi, persuasi dan pengetahuan) terhadap kinerja. Namun hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Victuria & Hidayat, 2022) yang menyatakan secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan usia milenial di Bank Muamalat KC Yogyakarta dengan nilai signifikan $0,371 > 0,05$.

Hasil menunjukkan bahwa *digital leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karena penerapannya mungkin belum optimal. Dimensi seperti "berkomunikasi secara digital" dan "berpikir serta bekerja tanpa batasan ruang dan waktu" belum sepenuhnya efektif. Kendala dalam komunikasi digital dan koordinasi tanpa batas tempat dapat menghambat kolaborasi, memperlambat pengambilan keputusan, dan mengurangi produktivitas tim jarak jauh. Hal ini mengindikasikan perlunya peningkatan keterampilan kepemimpinan digital melalui pelatihan, agar pemimpin lebih mampu memanfaatkan teknologi dan mendukung kerja virtual secara efektif.

Pengaruh Komitmen Organisasi (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan pada pengujian, hasil dari variabel komitmen organisasi memiliki nilai original sampel 0,321 dan memiliki hasil pada uji $t_{\text{statistik}} 2,381 > t_{\text{tabel}} 2,006$ yang membuktikan bahwa variabel tersebut signifikan. Dalam hasil penjelasan di atas variabel komitmen organisasi (x_2) memiliki hasil tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan (y) PT. Pegadaian Galeri Dua Empat. Dengan demikian maka H_2 diterima, hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ni Kadek Rika Putri Rahayu, 2022) yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai 0,008. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sutopo, 2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikan $0,145 > 0,05$.

Hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan dan performa karyawan. Dimensi yang dominan adalah *affective commitment*, dengan indikator kepedulian terhadap masalah perusahaan. Karyawan yang terhubung emosional dengan perusahaan cenderung lebih loyal, berdedikasi, serta berkontribusi pada lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif. Sebaliknya, rendahnya *continuance commitment*, yaitu ketergantungan hanya pada penghasilan, menandakan bahwa motivasi karyawan lebih berfokus pada kompensasi finansial daripada komitmen.

Pengaruh Kompensasi (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan pada pengujian, hasil dari variabel komitmen organisasi memiliki nilai original sampel 0,617 dan memiliki hasil pada uji $t_{\text{statistik}} 4,453 > t_{\text{tabel}} 2,006$ yang membuktikan bahwa variabel tersebut signifikan. Dalam hasil penjelasan di atas variabel kompensasi (x_3) memiliki hasil signifikan terhadap kinerja karyawan (y) PT. Pegadaian Galeri Dua Empat. Dengan demikian maka h_3 diterima, hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Eri Pranata, 2020) yang menyatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nicepro Megatama sebesar 0,663. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Victuria & Hidayat, 2022) pada pengaruh langsung secara parsial variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan milenial dengan nilai signifikan $0,376 > 0,05$.

Kompensasi positif berdampak langsung pada kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Dimensi kompensasi tidak langsung, seperti "cuti," berpengaruh terhadap keseimbangan hidup dan menurunkan kelelahan, sehingga karyawan merasa dihargai. Program kompensasi yang adil

membantu meningkatkan kepuasan kerja dan membangun kepercayaan karyawan pada perusahaan. Sementara itu, pada dimensi kompensasi langsung, "gaji" menunjukkan pengaruh lebih rendah, menandakan bahwa ekspektasi karyawan belum sepenuhnya terpenuhi, yang berisiko menurunkan motivasi. Penyesuaian gaji dengan tanggung jawab bisa meningkatkan kesejahteraan karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *digital leadership*, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan usia milenial di PT. Pegadaian Galeri Dua Empat, Jakarta Pusat. Penelitian ini menunjukkan bahwa *digital leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan usia milenial, sementara komitmen organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan usia milenial. Implikasi dari hasil penelitian ini menekankan pentingnya tiga faktor utama, yakni kepemimpinan digital, komitmen emosional, dan kompensasi yang adil untuk meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun kepemimpinan digital telah diterapkan, hasil ini menunjukkan bahwa optimalisasi keterampilan digital dan kemampuan berkoordinasi lintas batas di kalangan pemimpin masih diperlukan guna mendukung kolaborasi yang efektif dan produktivitas tim yang lebih tanggap. Komitmen emosional karyawan memiliki dampak penting dalam meningkatkan loyalitas, mengurangi tingkat turnover, dan mendorong produktivitas lebih tinggi, sementara kompensasi yang adil membantu mempertahankan karyawan berkualitas dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah responden yang hanya 57 orang, yang mungkin kurang representatif bagi populasi yang lebih luas. Selain itu, penelitian hanya melibatkan tiga variabel utama, sehingga aspek lain yang mungkin memengaruhi kinerja karyawan tidak tercakup. Berdasarkan hasil ini, disarankan agar perusahaan memperkuat kompetensi digital para pemimpinnya melalui pelatihan yang relevan dan adaptasi pada perkembangan teknologi untuk mendukung kolaborasi tanpa batas. Perusahaan juga disarankan mengkaji ulang kebijakan kompensasi agar lebih sesuai dengan kualifikasi, masa kerja, dan beban kerja karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memasukkan variabel lain seperti budaya organisasi, motivasi, dan pengembangan karir agar memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan usia milenial. Pengambilan sampel dengan jumlah responden yang lebih besar juga direkomendasikan agar hasil penelitian dapat lebih terwakili dan memberikan wawasan yang lebih komprehensif terkait dinamika antar-generasi di lingkungan kerja.

REFERENSI

- Amalia Dini, S.A (2021). Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Kompensasi: Pengaruhnya Kepada Kinerja Pegawai. *Jurnal Managemenn dan Perbankan (JUMPA)*, 8(1), 1-9, DOI: <https://doi.org/10.55963/jumpa.v8i1.365>
- Antonopoulou, H. H. (2021). Asociacioones Entre Liderazgo Tradicional y Digital en Ambiente Academico : Durante La Pandemia Covid-19. *Articulo De Acceso Abierto*, 9(3), 405-428.
- Aspani, G. C. (2022). Pengaruh Lingkungan Organisasi, Etos Kerja dan Hubungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Sahid Kawanua Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10 (2). Doi: <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39394>
- Betaineh, K. A. (2019). Impact of Work Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://ideas.repec.org/a/ibn/ibrjnl/v12y2019i2p99-112.html>
- BPS. (2020, Juni 25). *jakarta.bps.go.id*. Dipetik Januari 21, 2021, dari jakarta.bps.go.id: https://jakarta.bps.go.id/backend/materi_ind/materiBrsInd-20210122142034.pdf
- Chin, W. W. (1998). *Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Aproach to Structural Equation Modeling. Modern Methods for Business Research.*. -: Modern Methods for Business Research,.

- de Araujo, L. M. (2021). Digital leadership in business. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 45-56. DOI: [10.51629/ijeamal.v2i1.18](https://doi.org/10.51629/ijeamal.v2i1.18)
- Dwianto, A. S., & Purnamasari, P. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan . *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* , 209-223. DOI: [10.36778/jesyva.v2i2.74](https://doi.org/10.36778/jesyva.v2i2.74)
- Elbadiansyah. (2023). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Eri Pranata, L. K. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nicepro Megatama. *VALUES*, 1(4), 102-111. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/1439>
- Ernawati, Sinambela, E. A., & Mardikaningsih, R. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Edunomika*, 6(1), 119-126. DOI: <http://dx.doi.org/10.29040/jie.v6i1.3870>
- Ernie, T., & Kurniawan, S. (2019). *Pengantar Manajemen Ed. Revisi*. Jakarta: Prenadamedia Grup.
- Ervina Agustin R, Z. L. (2022, Agustus). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Digital, Pengembangan Karier dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 2(2), 38-49. DOI: <https://doi.org/10.55606/jurima.v2i2.252>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 Edisi 8*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. S. ((2014).). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121. DOI:[10.1108/EBR-10-2013-0128](https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128)
- Hasibuan H.M.S, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irmayani, N. W. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kaho Indah Citra Garment Jakarta. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 3(3), 161-169. DOI: <http://dx.doi.org/10.30998/jabe.v3i3.1767>
- Johan, M. (2021). The Effect of Knowledge Sharing and Interpersonal Trust on Innovation: An. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3)106–122, 106–122.
- Kasmir. (2016). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kusumaputri. (2015). *Komitmen pada Perubahan Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moh Sutoro, S. M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai Negeri Sipil. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(4), 411-420. DOI: <https://doi.org/10.37481/sjr.v3i4.267>

- Mubarak Mohsen Eid Mohamed AlFares, M. H. (2022). The effect of digital leadership on Kuwaiti hospitals' employee performance. *Management Science Letters*, 223-228. https://www.growing-science.com/msl/Vol12/msl_2022_20.pdf
- Mujito. (2023). *Pengantar Manajemen Memahami Konsep Dasar Manajemen Secara Mudah*. Jawa Barat: EDU PUBLISHER.
- Muniroh, H. T. (2022). Managerial Implications On The Relation Of Digital Leadership, Digital Culture, Organizational Learning, And Innovation Of The Employee Performance (Case Study Of Pt. Telkom Digital And Next Business Department). *Management And Entrepreneurship : Trends Of Development*, 1(19), 58-75.
- Ni Kadek Rika Putri Rahayu, I. W. (2022). Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Charoen Pokphand Bonian, Tabanan. *EMAS*, 3(5), 227-236.
- Nurgroho, Y. A. (2018). *Kepemimpinan Untuk Mahasiswa Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Noviherni, Febriyani K, (2023) Analisis Faktor Dominan Kinerja Karyawan Kantor Kecamatan Johar Baru dan Kantor Kecamatan Cempaka Putih, *Jurnal Manajemen dan Perbankan (JUMPA)*, 10(2), 11-24 DOI: <https://doi.org/10.55963/jumpa.v10i2.531>
- Oberer, B., & Erkollar, A. (2018). Leadership 4.0 Digital Leaders in the Age of Industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*, -.Doi : [10.33844/ijol.2018.60332](https://doi.org/10.33844/ijol.2018.60332)
- Rika Wahyuni, D. E. (2022). Work Engagement, Komitmen Organisasi dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Ekobistek*, 118-123. DOI: <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v11i2.323>
- Robbins, S. P. (2015). *Fundamental of Human Resource Management*. John Wiley & Son.
- Sapitri, R. (2016, Oktober). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekan Baru. *JOM Fisip*, 3(2), PP 1-9. <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFSIP/article/view/10663>
- Saputra, N., & Saputra, A.M. (2020). Transforming into Digital Organization by Orchestrating Culture Leadership, and Competence in Digital Context. *GATR Global Journal of Business Social Sciences Review*, -. <https://ideas.repec.org/p/gtr/gatrjs/gjbssr572.html>
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, A. O., & Dkk. (2021). *Leadership di Era Digital*. Sumatra Barat: Insan Cendikia Mandiri.
- Sirait, L. R. (2018). "Hubungan Antara Persepsi Terhadap Kohesivitas Kelompok dengan Komitmen Organisasi Pada UKM KSR di Universitas Mercu Buana Yogyakarta, -".
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV.Afabeta.
- Sunyoto, D. (2013). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama Anggota Ikapi.
- Sutopo, J. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Job Relevant Information, Budaya Organisasi dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Pendidikan Kabupaten Klaten. *Advance Vol.5 No.1*, 54-61. <file:///C:/Windows/system32/config/systemprofile/Downloads/270-538-1-SM-1.pdf>
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 1)*. KENCANA JI. Jakarta Timur: KENCANA.
- Syarif, R. M. (2018). *Komitmen organisasi*. -: Nas Media Pustaka.

- Torang S. (2013). *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Victuria, N., & Hidayat, F. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MILENIAL DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA BANK MUAMALAT KC YOGYAKARTA). *Jurnal Ekobis Dewantara*, 5(1), 29-43. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/46798/>
- Wen, C., Muthuveloo, R., & Ping, T. (2018). Factors Influencing Job Satisfaction : A Perspective of Millennials in Malaysia Multinational (MNC) Companies. *An International Journal*, 10(1), 2025.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. -: Rajawali Pers.
- Wicaksana, & Dkk. (2021). *Transformasi Digital : Perspektif Organisasi, Talenta, dan Budaya Digital*. Indonesia: Dd Publishing.
- Wilkesmann, M, & Wilkesmann, U. (2018). Industry 4.0 - Organizing routines or innovations? *Journal of Information and Knowledge Management System*, -. DOI:[10.1108/VJIKMS-04-2017-0019](https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2017-0019)
- Winanti, M. (2022). How Is the role of Digital Leadership and Knowledge Sharing on Performance? And Empirical Study on SMEs in Bandung West Java. *Internasional Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1). <http://ijair.id/index.php/ijair/article/view/296/pdf>
- Wirawan. (2014). *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian: Contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan, dan Militer*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Zami Alex. (2022). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Bank-Bank Pemerintah di Kawasan Melawai Jakarta Selatan, *Jurnal Manajemen dan Perbankan (JUMPA)*, 9(2), 73-85 DOI: <https://doi.org/10.55963/jumpa.v9i2.465>