

## Pengaruh *Human Resource Development* Dan *Follower-Leader Goal Congruence* Terhadap *Organizational Commitment* Pada Pekerja Generasi Z

Nur Anuwar<sup>1</sup>, Marsha Anindita<sup>2</sup>, Asmadhini Handayani Rahmah<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received: 08 Juni 2025

Revised: 21 Juni 2025

Accepted: 28 Juni 2025

#### Keywords:

Human Resource Development, Follower-Leader Goal Congruence, Organizational Commitment, Generasi Z, Kota Samarinda

This is an open-access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Human Resource Development* (HRD) dan *Follower-Leader Goal Congruence* (FLGC) terhadap *Organizational Commitment* (OC) pada pekerja Generasi Z di Kota Samarinda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 111 responden yang dipilih melalui purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner skala Likert enam poin dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa HRD dan FLGC secara positif dan signifikan memengaruhi OC. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis dalam bidang manajemen SDM serta implikasi praktis dalam pengelolaan generasi muda di lingkungan kerja.

This study aims to analyze the influence of *Human Resource Development* (HRD) and *Follower-Leader Goal Congruence* (FLGC) on *Organizational Commitment* (OC) among Generation Z workers in Samarinda City. Using a quantitative approach with survey method, data were collected from 111 respondents selected by purposive sampling. The data were collected through a six-point Likert scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression. The results indicate that HRD and FLGC have a positive and significant effect on OC. These findings provide theoretical contributions in human resource management and practical implications for managing young workers in the workplace.

#### Corresponding Author:

Nur Anuwar

Department of Management, Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur,  
Jl. Ir. H. Juanda. No 15, Kec. Samarinda Ulu, Kota Samarinda, Kalimantan Timur  
Email: [2111102431316@umkt.ac.id](mailto:2111102431316@umkt.ac.id)

## PENDAHULUAN

Di tengah dinamika pasar kerja yang terus berubah dan meningkatnya persaingan antar organisasi, penting bagi perusahaan untuk memahami dan mengelola komitmen karyawan. *Organizational commitment* atau komitmen organisasi merupakan aspek penting dalam dunia kerja yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Khususnya untuk pekerja Generasi Z, komitmen ini menjadi semakin relevan mengingat karakteristik unik yang mereka miliki. Generasi Z, lahir antara tahun 1997 dan 2012, dibesarkan di era digital dan memiliki nilai yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Di Samarinda, Generasi Z memasuki pasar tenaga kerja, disertai dengan ekspektasi dan persyaratan yang berbeda. Mereka cenderung mencari lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional. Dalam Generasi Z termuda di kalangan pekerja samarinda saat ini, banyak yang tertarik untuk mendapatkan aktualisasi atau manfaat bagi diri mereka. Melalui kesempatan dalam perusahaan untuk pengembangan karir dan mampu berkontribusi dalam sebuah organisasi di tempat mereka berkerja (Sakitri, 2021). Generasi Z banyak memberi peluang agar pola pikir Generasi Z dapat memunculkan ide-ide baru dalam membantu perusahaan yang lebih baik dan cenderung karyawan lebih digunakan untuk perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa *Human Resource Development* (HRD) yang baik dapat berkontribusi positif terhadap *Organizational Commitment*.

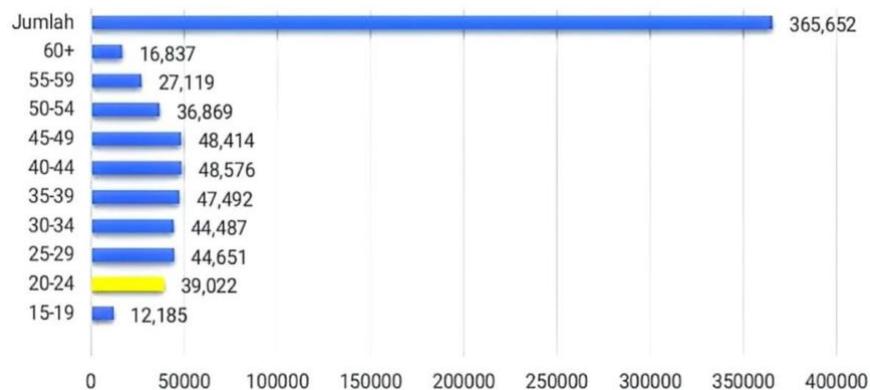
Penelitian dari Seemiller & Grace (2019) menegaskan bahwa yang di besarkan dalam organisasi di lingkungan terutamakan di era teknologi di gital kalangan para generasi muda seperti Generasi Z telah di pengaruhi konektivitas global yang sebelum tidak pernah terjadi, yang memiliki kesadaran penuh terhadap lingkungan sosial *Organizational Commitment*. Generasi Z memiliki kualitas berbeda yang

membedakannya dari generasi sebelumnya. Mereka menyukai suasana kerja yang mendorong pengembangan diri dan memberikan arahan dan tujuan yang jelas. Penelitian oleh Twenge (2017) menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki ekspektasi yang tinggi dan menghargai kesempatan untuk belajar tentang *Organizational Commitment*, yang secara signifikan relevan dengan pengembangan karir mereka dan bertujuan untuk mendorong pertumbuhan perusahaan. Pada penelitian ini, berfokus pada Generasi Z yang berada di Samarinda. *Human Resource Development* (HRD) berfokus pada peningkatan kemampuan karyawan melalui pelatihan, pendidikan, dan pengembangan keterampilan. Dalam konteks Generasi Z, *Human Resource Development* (HRD) yang sesuai dengan harapan mereka bisa menjadi faktor penentu dalam membangun *Organizational Commitment*. *Follower-Leader Goal Congruence* juga berperan penting dalam membentuk *Organizational Commitment*. *Follower-Leader Goal Congruence* atau keselarasan tujuan antara pemimpin dan pengikut dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. *Follower-Leader Goal Congruence* dalam konteks kerja, Hubungan ini antara pemimpin dan pengikut dalam sebuah organisasi sangat menentukan sejauh mana karyawan merasa terlibat dan berkomitmen terhadap organisasi.

Menurut statistik Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022, terdapat 365.652 warga Samarinda berusia 15 tahun ke atas yang bekerja. Penelitian ini berfokus pada karyawan Generasi Z, khususnya dari kalangan kelompok Umur 20-24 tahun, kelompok umur tersebut tercatat sebanyak 39.022 orang. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu beradaptasi dengan nilai-nilai tersebut untuk mempertahankan karyawan muda yang berkualitas. Oleh karena itu, *Human Resource Development* (HRD) yang tepat sangat penting dalam meningkatkan *Organizational Commitment* karyawan dari generasi ini. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu beradaptasi dengan nilai-nilai tersebut untuk mempertahankan karyawan muda yang berkualitas. Oleh karena itu, *Human Resource Development* (HRD) yang tepat sangat penting dalam meningkatkan *Organizational Commitment* karyawan dari generasi ini. Di kota Samarinda, penting untuk memahami bagaimana hubungan antara *Human Resource Development* (HRD) dan *Follower-Leader Goal Congruence* dapat mempengaruhi *Organizational Commitment* di kalangan pekerja Generasi Z.

Sumber ; Badan Pusat Statistik ( BPS)

Catatan : Data Tersedia di publikasi Keadaan Angkatan Kerja Kota Samarinda



Gambar 1 Grafik Penduduk Yang Berkerja 2022

Penelitian oleh (Mustomi & Reptiningsih (2020), menunjukkan bahwa Generasi Z lebih memilih pemimpin yang dapat berkolaborasi dan mendengarkan masukan anggotanya dan menganggap lebih unggul dari individu lainnya dalam sekelompok *Follower-Leader Goal Congruence* yang mengarah pada peningkatan *Organizational Commitment*. Oleh karena itu, *Follower-Leader Goal Congruence* dapat mengarah pada peningkatan *Organizational Commitment*. Mengapa tantangan pasar kerja yang semakin kompetitif, perusahaan di Samarinda perlu memperhatikan kedua aspek ini. Dengan memberikan pelatihan yang sesuai dan menciptakan keselarasan tujuan, perusahaan dapat meningkatkan tingkat *Organizational Commitment* di kalangan pekerja Generasi Z. *Human Resource Development* (HRD) adalah sebuah kerangka kerja untuk bisa merancang dengan mengembangkan dan pengetahuan, dalam efektivitas organisasi karyawan. Secara khusus, *Human Resource Development* (HRD) ini di Generasi Z melakukan kegiatan seperti halnya untuk pelatihan, kompensasi, dan pengembangan perusahaan untuk bisa meningkatkan

karyawan dalam *Organizational Commitment* (Rawashdeh et. Al., 2022). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak Pengembangan *Human Resource Development* (HRD) dan *Follower-Leader Goal Congruence* terhadap *Organizational Commitment* di kalangan karyawan Generasi Z di Samarinda. Dengan memahami hubungan ini, diharapkan perusahaan dapat menciptakan cara yang lebih baik untuk merekrut dan mempertahankan talenta muda. Integrasi Pengembangan *Human Resource Development* (HRD) yang efisien dan Kesesuaian Tujuan Pengikut- Pemimpin dapat mendorong lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan elemen tambahan yang dapat berkontribusi pada *Organizational Commitment*. Hal ini penting untuk memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam mengelola pekerja Generasi Z.

Dengan berkembangnya teknologi dan perubahan sosial, cara pekerja Generasi Z berinteraksi dengan pemimpin mereka juga mengalami perubahan. Mereka lebih cenderung menghargai transparansi, komunikasi dua arah, dan pengakuan atas kontribusi mereka. Menurut penelitian oleh Lee (2021), Generasi Z cenderung merasa lebih terikat dengan organisasi yang memberikan ruang bagi mereka untuk berkembang dan berkontribusi. Dalam konteks Samarinda, yang memiliki demografi pekerja muda yang signifikan, penting bagi organisasi untuk menyesuaikan pendekatan mereka. Memahami dampak Pengembangan *Human Resource Development* (HRD) dan *Follower-Leader Goal Congruence* terhadap *Organizational Commitment* di antara karyawan Generasi Z sangat penting untuk Strategi Manajemen Pengembangan *Human Resource Development* yang sukses. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan dan kontribusi baru bagi kemajuan teori dan praktik dalam Manajemen Pengembangan *Human Resource Development*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap hubungan substansial antara dua variabel independen dan *Organizational Commitment*. Oleh karena itu, organisasi dapat menyusun rencana yang lebih efektif untuk mengatasi masalah di pasar tenaga kerja, khususnya dengan Generasi Z di Kota Samarinda. Melihat pentingnya peran *Human Resource Development* (HRD) serta *Follower-Leader Goal Congruence* terhadap *Organizational Commitment*, khususnya di kalangan pekerja Generasi Z yang memiliki karakteristik unik dan dinamis, penulis merasa perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai bagaimana kedua faktor tersebut memengaruhi *Organizational Commitment*. Oleh karena itu, penelitian ini akan difokuskan pada “*Human Resource Development* dan *Follower-Leader Goal Congruence* terhadap *Organizational Commitment* pada Pekerja Generasi Z di Kota Samarinda”.

## KAJIAN TEORI

### *Human Resource Development* (HRD)

Teori *Human Resource Development* (HRD) berfokus pada upaya organisasi dalam mengembangkan potensi dan kompetensi individu melalui pelatihan, pendidikan, dan program pengembangan karir yang berkelanjutan. Menurut Noe (2017), HRD merupakan strategi penting yang digunakan organisasi untuk meningkatkan kinerja, loyalitas, dan komitmen karyawan. Dalam konteks pekerja Generasi Z, program HRD tidak hanya memfasilitasi peningkatan keterampilan teknis tetapi juga mendukung pertumbuhan personal dan profesional yang mereka hargai. Seperti dijelaskan oleh Ananditha et al. (2023), HRD yang efektif mencakup pelatihan jangka panjang, sistem kompensasi berbasis kinerja, dan dukungan terhadap pengembangan kompetensi individu. Dalam penelitian ini, HRD diposisikan sebagai faktor utama yang dapat mendorong peningkatan *Organizational Commitment* karena pekerja Generasi Z sangat menghargai transparansi, kesempatan belajar, dan keterlibatan dalam proses pengembangan diri.

### *Follower-Leader Goal Congruence* (FLGC)

*Follower-Leader Goal Congruence* (FLGC) merujuk pada keselarasan tujuan antara pemimpin dan pengikut dalam organisasi. Keselarasan ini menciptakan hubungan kerja yang sinergis dan meningkatkan rasa keterlibatan serta tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan bersama. Patriack F. Hemingway (2021) menegaskan bahwa kesamaan visi antara pemimpin dan bawahan dapat memperkuat kepercayaan dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Dalam konteks Generasi Z, FLGC menjadi sangat penting karena mereka lebih menghargai kepemimpinan yang inklusif, transparan, dan mampu memberi ruang partisipasi. Salah satu aspek penting dalam hubungan ini adalah *Follower-Leader Goal Congruence*, yaitu sejauh mana tujuan pemimpin selaras dengan tujuan yang dimiliki

oleh pengikutnya. *Follower-Leader Goal Congruence* juga mempengaruhi terhadap *Organizational Commitment*. Ketika tujuan pemimpin dan karyawan sejalan, tercipta keterlibatan yang lebih tinggi di antara karyawan. Menurut studi penelitian (Sunjoyo, 2019) Kepemimpinan memegang peran krusial dalam memastikan keberlangsungan dan perkembangan suatu organisasi.

### ***Organizational Commitment***

*Organizational Commitment* merupakan bentuk keterikatan psikologis individu terhadap organisasi, yang mencakup dimensi komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif (Meyer & Allen, 2015). Individu yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, bersedia bekerja lebih keras, dan memiliki keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Generasi Z, dengan karakteristik yang adaptif terhadap perubahan dan teknologi, membutuhkan pendekatan manajemen yang mampu menyentuh aspek nilai dan tujuan pribadi mereka agar tetap berkomitmen terhadap organisasi. *Organizational Commitment* yang tinggi menjadi indikator penting bagi keberhasilan jangka panjang organisasi, terutama dalam menjaga stabilitas dan retensi tenaga kerja muda yang kompeten.

## **PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### ***Hubungan Human Resource Development terhadap Organizational Commitment***

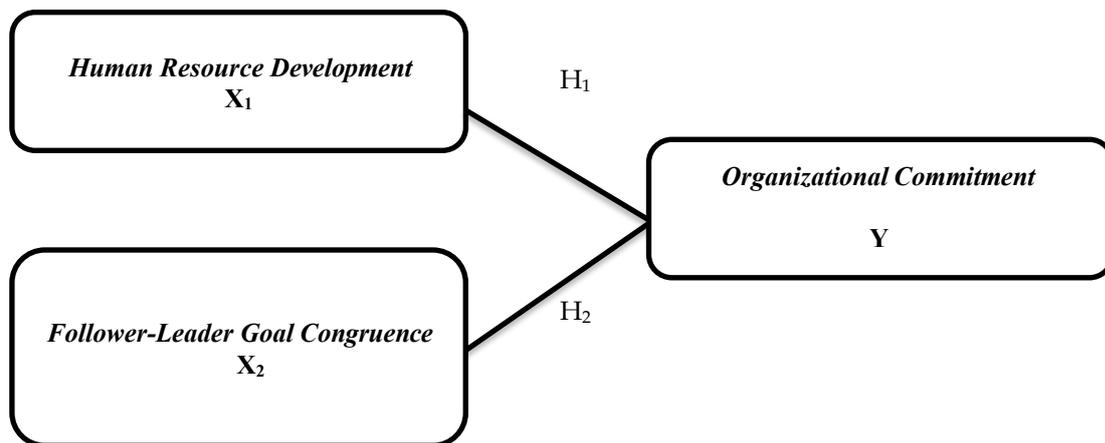
**Hipotesis 1** : menyatakan bahwa *Human Resource Development* (HRD) berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*. Asumsi ini didasarkan pada pandangan bahwa pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan, evaluasi kinerja, dan sistem kompensasi yang adil dapat meningkatkan rasa keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. HRD memainkan peran krusial dalam memajukan dan meningkatkan kinerja organisasi (Benu et al., 2020). HRD yang efektif mampu mengidentifikasi, memelihara, dan mengembangkan potensi karyawan agar kinerja tetap optimal. Kegiatan HRD mencakup pelatihan karier yang relevan dengan kebutuhan karyawan, peningkatan keterampilan, serta pengembangan individu yang berdampak signifikan terhadap *Organizational Commitment* (Amelia et al., 2023). Pelatihan yang tepat memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kompetensi, mengadopsi praktik terbaik dalam industri, dan memperluas wawasan, sehingga berkontribusi secara positif terhadap produktivitas dan kualitas kerja (Adwi et al., 2023).

**H<sub>1</sub>**: *Human Resource Development* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*.

### ***Hubungan Follower-Leader Goal Congruence terhadap Organizational Commitment***

**Hipotesis 2** : menyatakan bahwa *Follower-Leader Goal Congruence* (FLGC) berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*. Keselarasan tujuan antara pemimpin dan bawahan diyakini mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, mendorong partisipasi aktif, serta memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. FLGC merujuk pada kesesuaian antara tujuan dan nilai yang dianut oleh pemimpin dan pengikut dalam lingkungan kerja (Bouckenoghe et al., 2015). Keselarasan ini berperan penting dalam membentuk hubungan kerja yang positif, meningkatkan kepercayaan timbal balik, dan menciptakan sinergi di dalam organisasi. Choi et al. (2015) menjelaskan bahwa ketika tujuan pemimpin dan pengikut selaras, anggota tim akan lebih termotivasi, merasa aman secara psikologis, dan menunjukkan tingkat *Organizational Commitment* yang lebih tinggi. Hal ini menjadi semakin relevan dalam konteks pekerja Generasi Z di Kota Samarinda, yang cenderung menghargai makna kerja, otonomi, serta kepemimpinan yang bersifat inklusif dan partisipatif. Ketika mereka diberikan tanggung jawab yang sejalan dengan tujuan pribadi, komitmen terhadap organisasi cenderung meningkat. Randel et al. (2018) juga menekankan bahwa gaya kepemimpinan kolaboratif dalam merumuskan dan mencapai tujuan bersama dapat memperkuat FLGC secara efektif, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap komitmen organisasi karyawan.

**H<sub>2</sub>**: *Follower-Leader Goal Congruence* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*



Gambar 2 Kerangka Pikir

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel berjumlah 111 responden Generasi Z usia 20–24 tahun yang telah bekerja minimal enam bulan. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 6 poin dan dianalisis dengan regresi linear berganda menggunakan SPSS 24. Instrumen diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum analisis data dilakukan.

## HASIL PENELITIAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah melalui proses pengujian validitas menggunakan KMO dan reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha. Hasil menunjukkan bahwa semua indikator dari variabel HRD, FLGC, dan OC memiliki nilai KMO di atas 0,5 dan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,6, yang berarti valid dan reliabel.

Tabel 1 Uji Validitas

Variabel	Kode Item	Nilai Matriks Korelasi	Kriteria	Kesimpulan
Human Resource Development	HRD1	0.742	≥ 0.6	Valid
	HRD2	0.759	≥ 0.6	Valid
	HRD3	0.723	≥ 0.6	Valid
	HRD4	0.800	≥ 0.6	Valid
	HRD5	0.729	≥ 0.6	Valid
	HRD6	0.780	≥ 0.6	Valid
	HRD7	0.771	≥ 0.6	Valid
	HRD8	0.761	≥ 0.6	Valid
	HRD9	0.768	≥ 0.6	Valid

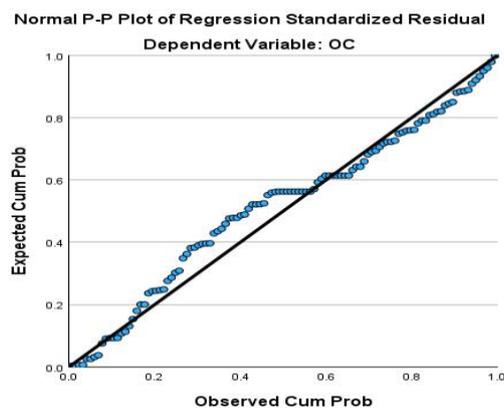
Variabel	Kode Item	Nilai Matriks Korelasi	Kriteria	Kesimpulan
	HRD10	0.764	$\geq 0.6$	Valid
	HRD11	0.804	$\geq 0.6$	Valid
	HRD12	0.650	$\geq 0.6$	Valid
Follower-Leader Goal Congruence	FLGC1	0.907	$\geq 0.6$	Valid
	FLGC2	0.926	$\geq 0.6$	Valid
	FLGC3	0.920	$\geq 0.6$	Valid
Organizational Commitment	OC1	0.823	$\geq 0.6$	Valid
	OC2	0.875	$\geq 0.6$	Valid
	OC3	0.852	$\geq 0.6$	Valid
	OC4	0.881	$\geq 0.6$	Valid

Tabel 2 Uji Reliabelitas

Variabel	Kode	Cronbach's Alpha	Kriteria	Kesimpulan
Human Resource Development	HRD	0.929	$\geq 0.60$ (reliable)	Reliabel
Follower-Leader Goal Congruence	FLGC	0.903	$\geq 0.60$ (reliable)	Reliabel
Organizational Commitment	OC	0.879	$\geq 0.60$ (reliable)	Reliabel

### Uji Normalitas

Grafik P-Plot of Regression Standardized Residual menunjukkan bahwa titik-titik data residual tersebar mendekati garis diagonal, yang mengindikasikan bahwa data residual memiliki distribusi normal. Ini memenuhi syarat dasar regresi linier klasik dan memastikan bahwa model regresi dapat dianalisis secara valid.



Gambar 1.1 Grafik Normal P-Plot Regression Standardized Residual

### Uji Multikolinearitas

Nilai Tolerance dan VIF untuk kedua variabel independen adalah:

Tabel 3 Uji Multikolinearitas

No	Variabel	Tolerance	VIF
1	Human Resource Development	0.478	2.093
2	Follower-Leader Goal Congruence	0.478	2.093

Karena Tolerance > 0,1 dan VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas, yang berarti tidak ada hubungan linear yang kuat antara variabel independen. Ini memperkuat bahwa masing-masing variabel memiliki kontribusi yang unik terhadap variabel dependen.

### Uji Heteroskedastisitas

Melalui uji Glejser, diperoleh signifikansi:

**Tabel 4 Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	B (Unstandardized Coeff.)	Std. Error	Beta (Standardized Coeff.)	t	Sig.
Konstanta (Constant)	3.622	0.893	–	4.058	< 0.001
Human Resource Development	-0.021	0.022	-0.132	-0.970	0.334
Follower-Leader Goal Congruence	-0.049	0.077	-0.085	-0.627	0.532

Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah heteroskedastisitas, yang berarti varians residual konstan di seluruh pengamatan. Ini memperkuat keandalan model regresi.

### Uji Regresi Linear Berganda

Hasil regresi linier berganda menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 1.188 + 0.245 (X_1) + 0.250 (X_2)$$

Artinya:

1. HRD ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap OC, dengan koefisien sebesar 0,245.
2. FLGC ( $X_2$ ) juga berpengaruh positif terhadap OC, dengan koefisien sebesar 0,250.
3. Konstanta sebesar 1,188 menunjukkan nilai dasar OC ketika  $X_1$  dan  $X_2$  bernilai nol.

**Tabel 5 Regresi Linier Berganda**

Variabel	B (Unstandardized Coeff.)	Std. Error	Beta (Standardized Coeff.)	t	Sig.
Konstanta (Constant)	1.188	1.363	–	0.871	0.385
Human Resource Development	0.245	0.033	0.642	7.434	< 0.001
Follower-Leader Goal Congruence	0.250	0.118	0.183	2.118	0.037

Hasil regresi menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 1,188 menggambarkan tingkat dasar *Organizational Commitment* (OC) saat *Human Resource Development* (HRD) dan *Follower-Leader Goal Congruence* (FLGC) bernilai nol. Koefisien HRD sebesar 0,245 berarti setiap peningkatan satu satuan HRD akan meningkatkan OC sebesar 0,245 satuan, menunjukkan pengaruh positif. Begitu pula, koefisien FLGC sebesar 0,250 menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan FLGC akan meningkatkan OC sebesar 0,250 satuan. Dengan demikian, HRD dan FLGC sama-sama berkontribusi positif terhadap peningkatan *Organizational Commitment*.

### Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel secara parsial terhadap OC. Berdasarkan tabel 5 nilai signifikansi < 0,05 untuk kedua variabel menunjukkan bahwa baik HRD maupun FLGC memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap *Organizational Commitment*. Ini

memperkuat bahwa intervensi di salah satu variabel independen dapat membawa dampak langsung pada komitmen karyawan Generasi Z.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai koefisien determinasi diperoleh sebesar:

**Tabel 6 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error Estimate
1	0.784 <sup>a</sup>	0.615	0.608	2.35931

Hal ini menunjukkan bahwa 60,8% variasi dari *Organizational Commitment* dapat dijelaskan oleh variabel HRD dan FLGC, sedangkan sisanya (39,2%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

## PEMBAHASAN

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya membangun *Organizational Commitment*, terutama di kalangan Generasi Z yang kini mulai mendominasi pasar kerja di Indonesia, termasuk di Kota Samarinda. Generasi ini memiliki karakteristik unik, seperti menghargai transparansi, pengembangan diri, dan keselarasan nilai antara individu dan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini fokus menganalisis pengaruh *Human Resource Development* (HRD) dan *Follower-Leader Goal Congruence* (FLGC) terhadap *Organizational Commitment* pada pekerja Generasi Z. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa HRD berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedua variabel tersebut. Di tengah persaingan global yang kompetitif dan berbasis pengetahuan, tingginya angka turnover menjadi tantangan besar, memicu terjadinya “perang talenta” (Kumar et al., 2021). Maka dari itu, program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi aspek penting untuk mengoptimalkan potensi dan kompetensi karyawan dalam mendukung kesuksesan organisasi (Manresa et al., 2019).

Responden dalam penelitian ini, yang seluruhnya berasal dari Generasi Z, menunjukkan apresiasi terhadap berbagai inisiatif organisasi dalam memberikan pelatihan, coaching, dan peluang pengembangan diri. Kepercayaan mereka terhadap organisasi meningkat seiring dengan konsistensi *Human Resource Development* (HRD) dalam mendukung pertumbuhan individu. Seperti yang dikemukakan oleh Hidayat (2022), pengembangan karier merupakan strategi organisasi untuk mempersiapkan karyawan menghadapi kebutuhan posisi di masa kini dan mendatang. Bagi Generasi Z yang dikenal ambisius dan berorientasi pada pengembangan profesional, kejelasan jalur karier dan dukungan yang terstruktur menjadi faktor kunci dalam memperkuat *Organizational Commitment*. Penelitian ini juga membuktikan bahwa *Human Resources Development* dan *Follower-Leader Goal Congruence* (FLGC) memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Karyawan muda yang mendapatkan pelatihan kepemimpinan dan pengembangan soft skills merasa lebih percaya diri, mampu berinisiatif, dan aktif dalam tim, menunjukkan bahwa HRD tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis tetapi juga membentuk karakter kepemimpinan. Berdasarkan teori yang dibahas dalam Bab 2, *Human Resources Development* adalah proses yang bertujuan meningkatkan kapabilitas individu melalui pelatihan, pengembangan karier, dan manajemen kinerja, sementara FLGC menggambarkan keselarasan tujuan antara pemimpin dan pengikut yang berdampak pada loyalitas dan keterlibatan kerja. Kedua konsep ini telah terbukti dalam berbagai literatur memiliki keterkaitan erat terhadap *Organizational Commitment*.

Transformasi digital yang mendorong kolaborasi di tempat kerja telah mengubah pendekatan manajemen SDM dengan menempatkan teknologi sebagai kunci keberhasilan organisasi (Adenuddin Alwy, 2022). *Human Resource Development* (HRD) berperan penting dalam meningkatkan kepemimpinan dan membentuk *Organizational Commitment*, terutama bagi Generasi Z yang lebih loyal terhadap organisasi yang mendukung aspirasi profesional mereka melalui jalur karier yang jelas, umpan balik berkala, dan pemberdayaan individu (Handoko, 2016). Penelitian ini menyoroti bahwa strategi HRD yang sesuai dengan karakteristik Generasi Z seperti komunikasi terbuka, pengembangan kompetensi,

dan pemanfaatan teknologi kolaboratif dapat memperkuat keterlibatan dan loyalitas karyawan muda (Setyawan, 2020). Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis regresi linear berganda melalui SPSS 24 terhadap 111 responden pekerja Generasi Z di Kota Samarinda, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Human Resources Development* dan *Follower-Leader Goal Congruence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*, yang mencerminkan pentingnya keselarasan tujuan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan loyalitas serta keterikatan emosional karyawan muda terhadap organisasi.

## PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development*) dan Keselarasan tujuan antara pengikut dan pemimpin (*Follower-Leader Goal Congruence*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment* pada pekerja Generasi Z. Di kota Samarinda terutama di kalangan pekerja Generasi Z mereka menyukai suasana kerja yang mendorong pengembangan diri dan memberikan arahan dan tujuan yang jelas dengan menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki ekspektasi yang tinggi dan menghargai kesempatan untuk belajar tentang *Organizational Commitment*, yang secara signifikan relevan dengan pengembangan karir mereka dan bertujuan untuk mendorong pertumbuhan Perusahaan.

## REFERENSI

- Adenuddin Alwy, M. (2022). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA THROUGH THE LENS OF A HUMAN RESOURCE MANAGER GENERATION NEXT. *SIBATIK JOURNAL: Development Career Generation Z In Human Resource Management Perspective In The Digital Era*
- Adwi, A., Pratama, M. F., Mulyadi, D. Z., Palualala, K., & Efendi, K. (2023). Pelatihan Keterampilan Soft Skills Dan Kepemimpinan Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja Umkm Di Kota Kendari. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(6), 13756–13762.
- Amelia, F. Rakibah, S, silva Ananda, P., & Rozi, F. (2023). Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dalam Era Digital *Journal of Management Science and Bussines Review*, 1(4), 72-80. *An International Journal*, Vol. 43 No. 6, pp. 931-943.
- Ananditha, K., Putri, D., Emilisa, N., & Chairunisah, N. (2023). Pengaruh Human Resource Development, Follower-Leader Goal Congruence, Work Life Balance, Dan Job Security Terhadap Organizational Commitment Pada Pns. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(18), 396–416. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8313966>
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Penduduk(Perkotaan)Berumur 15 Tahun ke Atas yang Bekerja menurut Kelompok Umur, 2022-2023*
- Benu, Y. SLP, Puri, 5. M. S. 5. Hartanto, C. F. B. Marginingsih, R., Supriyanto, A& Maharani, I.A.K. (2020) *Human Resource Management (HRM) In Industry 5.0 Zahir Publishing* (Vol. 10, No. 1, 48-54.)
- Bouckenoghe, D., Zafar, A. and Raja, U. (2015), "How ethical leadership shapes employees' job performance: the mediating roles of goal congruence and psychological capital", *Journal of Business Ethics*, Vol. 129 No. 2, pp. 251-264.
- Choi, S.B., Tran, T.B.H. and Park, B.I. (2015), "Inclusive leadership and work engagement: mediating Development, Follower-Leader Goal Congruence, Work Life Balance, Dan Job Security Terhadap Handoko, T.H. (2016). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE Yogyakarta.
- Hidayat, R. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) KCP Jember. *Jurnal Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember*, 11(2), 111-120. <https://samarindakota.bps.go.id/id/statisticstable/2/NzAzIzI=/penduduk--perkotaan--berumur-15-tahun-ke-atas-yang-bekerja-menurutkelompok-umur.html>
- Kumar, K.K., Mishra, S.K., & Budhwar, P. (2021). *Employee turnover in India: insights from the public-private debate* in Allen, D.G. and Vardaman, J.M. (Eds), *Global Talent Retention: Understanding Employee Turnover Around the World*, Emerald Publishing, Bingley, pp. 213-238.

- Lee, C. C., Roback, T., Lim, H. S., Aravamudhan, V., & Ruane, S. (2021). Factors impacting work engagement of gen Z employees: a regression analysis. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 18(3), 147-160.
- Manresa, A., Bikfalvi, A., & Simon, A. (2019). *The impact of training and development practices on innovation and financial performance*. *Industrial and Commercial Training*, 51(7-8), 421- 444.
- Meyer, John P.; Paunonen, Sampo V.; Gellatly, Ian R.; Goffin, Richard D.; Jackson, Douglas N. (2015). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, Vol 74(1), Feb 1989,152-156. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.74.1.152>
- Mustomi, D., & Reptiningsih, E. (2020). Gaya Kepemimpinan Dalam Perspektif Generasi Millennial. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(1), 189-199. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss1.pp189-199>
- Neo, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. *McGraw-Hill Education. Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 91-104
- Patricia F. Hemingway. (2021). The New Workforce: Gen Z at Work. *JURNAL MANAJEMEN USNI*, (Vol. 10, No. 1, 48-54.)
- Randel, A.E., Galvin, B.M., Shore, L.M., Ehrhart, K.H., Chung, B.G., Dean, M.A. and Kedharnath, U. (2018), "Inclusive leadership: realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness", *Human Resource Management Review*, Vol. 28 No. 2, pp. 190-203.
- Rawashdeh, A. M., Elayan, M. B., Shamout, M. D., & Hamouche, S. (2022). Human resource development and turnover intention: organizational commitment's role as a mediating variable. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(4), 469-484. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-12-2021-0343> roles of affective organizational commitment and creativity", *Social Behavior and Personality*:
- Sakitri, G. (2021). Selamat datang gen Z, sang penggerak inovasi! *Journal Forum Manajemen*. <https://journal.prasetyamulya.ac.id/journal/index.php/fm/article/view/596>
- Seemiller, C., & Grace, M. (2019). Generation Z: A century in the making. *Routledge. Journal Leading Gen Z: A Study on Preferred Leadership Styles For A New Generation*, 291
- Setyawan, S. (2020). Strategi Meningkatkan Keterlibatan Karyawan. Bandung: Alfabeta.
- Sunjoyo. (2019). Exceptional Leader-Managers. Striving For Excellence. CV Budiman Utama. *Jurnal Manajemen*, 140.
- Twenge, J. M. (2017). iGen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy--and Completely Unprepared for Adulthood--and What That Means for the rest of Us. Atria Books <https://books.google.co.id/books?id=HiKaDQAAQBAJ> *Journal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, (1836)