

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Lingkungan Kerja fisik-Nonfisik dan Beban Kerja terhadap Komitmen Generasi Z Alfamart Cirebon-Indramayu

Novalia Pradita Jaelani¹, Sefita Juliahtati², Eteh Resa Asyifa³

^{1,2,3}Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon, Indonesia

E-mail: novalia.124020353@ugj.ac.id¹, sefita.124020375@ugj.ac.id², eteh.resa.asyifa@ugj.ac.id³

Article History:

Received: 31 Maret 2026

Revised: 16 April 2026

Accepted: 23 April 2026

Keywords: *kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja, beban kerja, komitmen, generasi Z, ritel*

Abstract: *Komitmen karyawan Generasi Z merupakan faktor penting bagi keberlanjutan organisasi ritel modern. Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja fisik-nonfisik, dan beban kerja terhadap komitmen karyawan Generasi Z di Alfamart wilayah Cirebon-Indramayu. Dengan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan melalui kuesioner dari 54 responden yang dipilih secara purposive sampling dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS versi 27. Hasil menunjukkan bahwa secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Namun secara parsial, hanya kepemimpinan transaksional yang berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan lingkungan kerja dan beban kerja tidak signifikan. Temuan mengimplikasikan bahwa penguatan kepemimpinan transaksional yang berfokus pada kejelasan tugas, reward, dan pengawasan berbasis kinerja lebih efektif dalam meningkatkan komitmen Generasi Z di sektor ritel dibandingkan intervensi lingkungan kerja atau beban tugas.*

PENDAHULUAN

Dalam dinamika persaingan organisasi modern saat ini, komitmen karyawan menjadi aspek yang penting dan krusial bagi keberlangsungan organisasi. Perubahan karakteristik tenaga kerja yang saat ini didominasi oleh Generasi Z menunjukkan perbedaan pola kerja dibandingkan generasi sebelumnya, seperti tuntutan terhadap fleksibilitas kerja, kejelasan sistem penghargaan, orientasi digital, serta kebutuhan akan kenyamanan psikologis di lingkungan kerja. Ekspektasi yang tinggi terhadap lingkungan kerja tersebut menjadikan komitmen karyawan Generasi Z sebagai faktor strategis dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan perusahaan.

Namun, pada praktiknya, sektor ritel yang banyak menyerap tenaga kerja Generasi Z masih menghadapi permasalahan berupa rendah dan tidak stabilnya tingkat komitmen organisasi karyawan Generasi Z, khususnya pada Alfamart wilayah Cirebon-Indramayu. Kondisi ini tercermin dari tingginya potensi turnover intention, fluktuasi kinerja karyawan, serta rendahnya keterikatan emosional terhadap organisasi. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi belum terbentuk secara optimal pada karyawan Generasi Z di sektor ritel modern.

Secara umum, Nurfitriani (2022) menyatakan bahwa komitmen karyawan merupakan wujud tanggung jawab dan kesungguhan individu dalam melaksanakan tugasnya di dalam organisasi. Komitmen tersebut tercermin melalui konsistensi dalam bekerja, loyalitas terhadap organisasi, serta sikap dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankan. Rendahnya komitmen kerja pada Generasi Z diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya kepemimpinan transaksional yang lebih menekankan pada target dan imbalan sehingga kurang mampu membangun komitmen afektif, lingkungan kerja nonfisik-digital yang belum sepenuhnya mendukung kenyamanan psikologis akibat komunikasi yang kurang terbuka dan tekanan sistem digital, serta beban kerja yang tinggi dan tidak seimbang yang berpotensi menimbulkan kelelahan kerja dan menurunkan loyalitas karyawan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Magniatun dan Mahmud (2025) menemukan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transaksional, semakin tinggi tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi, yang tercermin dari meningkatnya keterikatan serta kesediaan pegawai untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2016) pada karyawan menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa beban kerja yang berada pada tingkat relatif rendah atau seimbang justru mampu meningkatkan komitmen karyawan, karena karyawan dapat menyelesaikan tugas secara optimal tanpa mengalami tekanan kerja yang berlebihan.

LANDASAN TEORI

Dalam buku adamy M (2016) MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan.dengan demikian, fokus yang Dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manusia selalu berperananaktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi , karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Kepemimpinan Transaksional

Menurut Azmy (2021), kepemimpinan transaksional dapat disimpulkan sebagai pertukaran yang dilakukan antara pemimpin dan bawahannya. Dengan pertukaran tersebut, karyawan mendapatkan imbalan dengan melakukan perintah dari atasan, sehingga tujuan pemimpin pun sekaligus dapat tercapai. Dengan adanya imbalan, secara tidak langsung karyawan akan termotivasi dan terpacu untuk menyelesaikan tugasnya. Imbalan tersebut merupakan bentuk apresiasi dari pemimpin terhadap kinerja bawahan.

Wulandari dan Mulyanto (2024) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional merupakan pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin dan pengikut terlibat dalam hubungan yang didasarkan pada pertukaran yang jelas dan spesifik. Dalam kepemimpinan transaksional, pemimpin membimbing, memandu, dan memotivasi pengikut menuju sasaran yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka. Pemimpin memberikan penghargaan kepada pengikut yang mencapai tujuan tertentu atau mematuhi peraturan yang telah ditetapkan, sementara pengikut memberikan ketaatan dan kinerja yang diharapkan sebagai imbalan atas penghargaan tersebut.

Karakteristik gaya kepemimpinan transaksional menurut Wulandari dan Mulyanto (2024) meliputi:

1. Klarifikasi harapan dan peran, yaitu pemimpin menyampaikan harapan, tugas, dan peran secara spesifik serta menyediakan struktur dan arahan yang jelas;
2. Penggunaan insentif, di mana pemimpin memberikan penghargaan atau pengakuan untuk memotivasi pengikut dalam mencapai tujuan;
3. Penerapan sanksi, yaitu pemberian hukuman kepada pengikut yang gagal memenuhi kewajiban atau melanggar aturan;
4. Pertukaran, yaitu hubungan pemimpin dan pengikut didasarkan pada imbalan atas kinerja atau ketaatan;
5. Konsentrasi pada tugas, dengan fokus pada penyelesaian pekerjaan dan pencapaian target;
6. Orientasi pada efisiensi, yaitu penekanan pada efektivitas dan penggunaan insentif untuk meningkatkan kinerja; serta
7. Komunikasi yang jelas, di mana pemimpin memberikan arahan secara langsung dan pengikut merespons dengan kepatuhan.

Yukl (2010) (dalam wulandari mulyanto 2024) mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai suatu bentuk pertukaran imbalan untuk memperoleh kepatuhan dari bawahan. Sementara itu, Robbins dan Judge (2007) (dalam jurnal wulandari dan mulyanto 2024) menjelaskan bahwa pemimpin transaksional adalah pemimpin yang memotivasi pengikutnya menuju tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tuntutan tugas, mengemukakan empat karakteristik utama kepemimpinan transaksional, yaitu:

1. Imbalan kontingen, berupa pemberian imbalan atas kinerja yang sesuai dengan kesepakatan antara pemimpin dan bawahan;
2. Manajemen berdasarkan pengecualian aktif, yaitu pemimpin secara aktif mengawasi kinerja bawahan untuk mencegah terjadinya kesalahan;
3. Manajemen berdasarkan pengecualian pasif, di mana pemimpin melakukan intervensi hanya ketika terjadi penyimpangan atau kesalahan; dan
4. Kendali bebas (*laissez-faire*), yaitu pemimpin cenderung menghindari pengambilan keputusan dan tanggung jawab.

Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik

Sedarmayanti (2014) mengemukakan bahwa lingkungan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain pencahayaan, suhu udara, tingkat kebisingan, penggunaan warna, ruang gerak yang tersedia, keselamatan kerja, serta hubungan antar karyawan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Siagian (2014) mengelompokkan lingkungan kerja ke dalam dua kategori utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja fisik diartikan sebagai seluruh kondisi fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dan berpotensi memengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Siagian (2014) (dalam nisa, enas, Herman 2024) dimensi lingkungan kerja fisik meliputi kondisi bangunan tempat kerja, ketersediaan dan kelayakan peralatan kerja, fasilitas pendukung, serta tersedianya sarana transportasi yang memadai. Lingkungan kerja fisik yang baik akan menciptakan rasa aman dan nyaman sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal. Mentari Amelia Putri (2019) (dalam nisa, enas, herman 2024) menambahkan bahwa lingkungan kerja fisik mencakup seluruh aspek fisik eksternal di tempat kerja yang berpotensi menimbulkan dampak terhadap karyawan. Indikator lingkungan kerja fisik antara lain meliputi kondisi furnitur, pencahayaan dan sirkulasi udara, serta tingkat kebisingan di tempat kerja.

Selain lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik juga memiliki peranan yang tidak kalah penting. Lingkungan kerja non fisik berkaitan dengan kondisi psikologis dan hubungan sosial

yang terjalin di lingkungan kerja. Sedarmayanti (2011) menjelaskan bahwa lingkungan kerja non fisik mencakup segala keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja antara atasan dan bawahan maupun hubungan antar sesama rekan kerja. Lingkungan kerja non fisik juga meliputi aspek psikologis pekerjaan dan peraturan kerja yang dapat memengaruhi kepuasan kerja serta produktivitas karyawan. Lingkungan kerja non fisik juga meliputi aspek psikologis pekerjaan dan peraturan kerja yang dapat memengaruhi kepuasan kerja serta produktivitas karyawan.

Siagian (2014) (dalam jurnal nisa, enas,herman 2024) menyatakan bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari hubungan antar rekan kerja, hubungan antara atasan dan karyawan, serta tingkat kerja sama yang terjalin di antara karyawan. Pendapat serupa dikemukakan oleh Sumartono dan Sugito (2004) dalam Virgiyanti (2018) yang menyebutkan bahwa unsur lingkungan kerja non fisik meliputi hubungan pimpinan dengan pegawai, hubungan pegawai dengan pimpinan, serta hubungan antar pegawai. Hubungan kerja yang harmonis, komunikatif, dan saling mendukung akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Beban Kerja

Beban kerja dapat dipahami sebagai keseluruhan tuntutan tugas yang harus diselesaikan oleh individu dalam kurun waktu tertentu, baik yang bersifat fisik maupun mental. Abadi (2022) menjelaskan bahwa beban kerja mencakup aktivitas psikis dan fisik yang menuntut konsentrasi, ketelitian, serta kemampuan kognitif tingkat tinggi. Tingkat produktivitas seseorang dapat dipengaruhi oleh tekanan fisik dan mental yang dialami selama bekerja. Apabila tekanan tersebut melebihi kemampuan individu atau kondisi fisik mengalami penurunan, maka pelaksanaan pekerjaan cenderung tidak optimal dan berpotensi menghambat pencapaian hasil kerja.

Menurut Koesomowidjojo (dalam Jayanti dan Paryanti 2022), beban kerja memiliki beberapa dimensi utama yang perlu diperhatikan, yaitu target kerja yang harus dicapai, kondisi pekerjaan yang dihadapi, efektivitas pemanfaatan waktu kerja, serta pengaruh lingkungan kerja. Dimensi-dimensi tersebut menunjukkan bahwa beban kerja tidak hanya berkaitan dengan jumlah tugas, tetapi juga berkaitan dengan situasi dan kondisi kerja yang menyertainya.

Lebih lanjut, Haryanto (dalam bakrie 2024) mengemukakan bahwa indikator beban kerja dapat dilihat dari beberapa aspek, antara lain tingkat kompleksitas pekerjaan, keberadaan jam kerja tambahan, besarnya tanggung jawab yang diemban, kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi yang dimiliki, serta kondisi pekerjaan secara keseluruhan. Beban kerja yang tinggi, terutama apabila tidak seimbang dengan kemampuan dan sumber daya yang tersedia, dapat menimbulkan kelelahan kerja dan menurunkan kinerja karyawan.

Suwatno (2003) (dalam Tanjung dan Rachmalia 2019) mendefinisikan beban kerja sebagai sejumlah aktivitas yang harus diselesaikan oleh pemegang jabatan atau unit kerja tertentu dalam suatu organisasi. Aktivitas tersebut dianalisis secara sistematis melalui teknik analisis beban kerja, analisis jabatan, serta metode manajemen lainnya dalam periode waktu tertentu. Analisis ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efisiensi dan efektivitas kerja dalam suatu unit organisasi.

Komitmen Karyawan

Teori komitmen tiga dimensi yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1997) (sebagaimana dikutip dalam Nurhamida 2024) menjadi kerangka konseptual yang penting dalam memahami bagaimana komitmen organisasi terbentuk dan bekerja secara simultan. Teori ini menjelaskan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif, komitmen

normatif, dan komitmen kontinuan. Komitmen afektif muncul ketika karyawan memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi. Komitmen normatif terbentuk ketika karyawan merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bertahan dalam organisasi. Sementara itu, komitmen kontinuan berkaitan dengan pertimbangan karyawan terhadap konsekuensi yang akan dihadapi apabila meninggalkan organisasi.

Lebih lanjut, pembentukan ketiga dimensi komitmen tersebut dapat difasilitasi oleh berbagai faktor pendukung, seperti kondisi kesehatan mental yang baik, tingkat kepuasan kerja yang tinggi, serta budaya organisasi yang selaras dengan nilai-nilai yang diyakini oleh karyawan. Faktor-faktor tersebut berperan dalam memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi baik secara emosional, moral, maupun rasional.

Robbins dan Coulter (2010) (sebagaimana dikutip dalam Tomigolung, Sepang, dan Hasan 2019) mendefinisikan komitmen karyawan sebagai suatu keadaan di mana individu memihak pada organisasi beserta tujuan-tujuannya, serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis di mana karyawan merasa terikat dengan organisasi, memiliki kesediaan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, serta bersedia mengabdikan diri demi pencapaian tujuan organisasi.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori yang telah dijabarkan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. H1: Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Generasi Z pada karyawan Alfamart wilayah Cirebon-Indramayu.
2. H2: Lingkungan kerja fisik–non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Generasi Z pada karyawan Alfamart wilayah Cirebon-Indramayu.
3. H3: Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Generasi Z pada karyawan Alfamart wilayah Cirebon-Indramayu.
4. H4: Kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja fisik–non fisik, dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Generasi Z pada karyawan Alfamart wilayah Cirebon-Indramayu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan mengandalkan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui distribusi kuesioner yang disebarkan secara langsung kepada responden. sampel dalam penelitian ini mencakup karyawan Alfamart generasi Z yang beroperasi di wilayah Cirebon Indramayu. Penelitian ini menggunakan purposive sampling sebagai metode dalam menentukan sampel yang dianggap relevan, dengan perhitungan jumlah sampel berdasarkan rumus Slovin, sehingga diperoleh 50 responden yang dianggap mewakili populasi. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner tersusun secara sistematis untuk menggali secara mendalam pengaruh kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja fisik-nonfisik, serta beban kerja terhadap komitmen karyawan generasi Z di wilayah Cirebon Indramayu digunakan skala Likert 1-5 /lima poin karena dianggap mampu menangkap sikap, persepsi, dan pandangan individu terhadap topik. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan Statistik Inferensial, SPSS digunakan sebagai alat bantu dalam menganalisis data, melalui serangkaian prosedur seperti uji validitas dan reliabilitas, pengujian asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis guna memperoleh kesimpulan dan hasil.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden menampilkan ringkasan profil karyawan Alfamart dari generasi Z di daerah Cirebon-Indramayu yang menjadi subjek penelitian ini. Dari keseluruhan 54 responden, sebagian besar adalah wanita dengan jumlah 33 orang (61,1%), sementara pria berjumlah 21 orang (38,9%). Ini mengindikasikan bahwa dalam contoh ini, kontribusi wanita sebagai pekerja di bidang ritel modern seperti Alfamart cukup kuat.

Jika dilihat dari segi rentang usia, responden paling banyak berada di kelompok 20–25 tahun dengan 30 orang (55,6%), kemudian diikuti oleh kelompok 25–30 tahun sebanyak 19 orang (35,2%), dan kelompok di bawah 20 tahun sebanyak 5 orang (9,3%). Rentang usia ini membuktikan bahwa sampel penelitian ini memang berasal dari Generasi Z (lahir sekitar tahun 1997-2012), yang secara umum dikenal karena keahlian mereka dalam teknologi, pendekatan kerja yang fleksibel, serta ekspektasi tinggi terhadap kondisi tempat kerja.

Dari sisi pengalaman kerja (masa kerja), mayoritas responden telah bekerja selama 1–3 tahun dengan 37 orang (68,5%), lalu yang bekerja lebih dari 3 tahun sebanyak 14 orang (25,9%), dan yang bekerja kurang dari 1 tahun sebanyak 3 orang (5,6%). Ini menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan sudah memiliki cukup pengalaman untuk mengalami dan mengevaluasi dampak kepemimpinan, suasana kerja, serta beban tugas.

Berdasarkan jabatan atau posisi, kelompok terbesar adalah kasir dengan 27 orang (50,0%), disusul oleh pramuniaga sebanyak 18 orang (33,3%), dan kepala toko sebanyak 9 orang (16,7%). Susunan ini merefleksikan pola umum di toko ritel di mana posisi operasional seperti kasir dan pramuniaga menjadi mayoritas tenaga kerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Keterangan	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki - laki	21	38,9
	Perempuan	33	61,1
	Total	54	100,0
Umur	< 20 Tahun	5	9,3
	20 – 25 Tahun	30	55,6
	25 – 30 Tahun	19	35,2
	Total	54	100,0
Lama Bekerja	< 1 Tahun	3	5,6
	1 – 3 Tahun	37	68,5
	>3 Tahun	14	25,9
	Total	54	100,0
Posisi	Kasir	27	50,0
	Pramuniaga	18	33,3
	Kepala Toko	9	16,7
	Total	54	100,0

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 27 melalui serangkaian tahapan analisis statistik yang mencakup uji validitas, uji reliabilitas, pengujian asumsi dasar regresi, analisis regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis baik secara simultan maupun parsial. Tahapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa model yang dibangun memenuhi persyaratan statistik dan mampu menjelaskan hubungan antarvariabel secara empiris. Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel kepemimpinan transaksional (X1), lingkungan kerja fisik-digital (X2), beban kerja (X3), dan komitmen karyawan (Y) memiliki nilai koefisien korelasi yang melebihi nilai r tabel, sehingga

seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian. Selanjutnya, uji reliabilitas yang diukur melalui nilai Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai di atas ambang batas 0,60. Hal ini menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan mampu memberikan hasil pengukuran yang stabil dalam merepresentasikan kondisi responden.

Pengujian asumsi dasar dilakukan sebagai prasyarat analisis regresi linier berganda. Hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, residual dalam model regresi dinyatakan berdistribusi normal. Selain itu, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) kurang dari 10. Temuan ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat hubungan korelasi yang kuat antarvariabel independen, sehingga model regresi terbebas dari permasalahan multikolinearitas. Berdasarkan hasil tersebut, model regresi dinilai memenuhi asumsi dasar yang dipersyaratkan dan layak digunakan untuk analisis lanjutan.

Tabel 2. Hasil Uji F Anova^a

	Model	Sum Of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	86.315	3	28.772	6.938	<,001 ^b
	Residual	207.333	50	4.147		
	Total	293.648	53			

Pengujian pengaruh simultan dilakukan melalui uji F. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 6,938 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama, variabel kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja fisik-digital, dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan Generasi Z di Alfamart wilayah Cirebon-Indramayu.

Tabel 3. Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constan)	5.993	2.833		2.115	.039
	TOTAL X1	.393	.178	.309	2.211	.032
	TOTAL X2	.218	.113	.238	1.931	.059
	TOTAL X3	.188	.145	.181	1.296	.201

Pengujian t parsial digunakan untuk mengidentifikasi seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan ketentuan jika t hitung > t tabel dan nilai signifikan < 0.05 maka dapat dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji t secara parsial menunjukkan bahwa hanya satu variabel, yakni kepemimpinan transaksional (X1), yang memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen karyawan (Y). Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transaksional, maka komitmen karyawan juga akan meningkat. Fenomena ini sesuai dengan teori bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian target dan penghargaan atas kinerja dapat memperkuat keterikatan karyawan.

Sebaliknya, variabel kepemimpinan fisik-digital (X2) dan beban kerja (X3) tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan, dengan nilai signifikan di atas 0.05. Hal ini mengindikasikan bahwa kedua faktor tersebut belum mempengaruhi komitmen kerja

karyawan Generasi Z pada konteks organisasi yang diteliti. Kemungkinan hal ini disebabkan oleh gaya kepemimpinan fisik-digital yang belum sepenuhnya dipahami atau diterapkan secara optimal, serta persepsi beban kerja yang belum mencapai tingkat yang kritis sehingga belum berdampak pada komitmen.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constan)	5.993	2.833		2.115	.039
	TOTAL X1	.393	.178	.309	2.211	.032
	TOTAL X2	.218	.113	.238	1.931	.059
	TOTAL X3	.188	.145	.181	1.296	.201

Persamaan hasil regresi untuk kepemimpinan transaksional (X1) bernilai positif (0.393), yang mengindikasikan pengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Koefisien terbesar terdapat pada variabel kepemimpinan transaksional, diikuti oleh kepemimpinan fisik-digital (0.218), dan terakhir beban kerja (0.188). Temuan ini menyoroiti bahwa kepemimpinan transaksional memainkan peran yang paling dominan dalam membentuk komitmen karyawan dibandingkan dengan dua variabel lainnya. Artinya, peningkatan kepemimpinan transaksional seperti kejelasan tugas, sistem reward, dan pengawasan berbasis kinerja lebih efektif dalam meningkatkan komitmen karyawan dibandingkan sekadar menggabungkan kepemimpinan fisik dan digital atau mengatur tingkat beban kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa dari seluruh variabel yang diuji, hanya kepemimpinan transaksional yang terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja karyawan Generasi Z dalam konteks organisasi yang diteliti. Temuan ini mengindikasikan bahwa Generasi Z cenderung merespons gaya kepemimpinan yang menekankan kejelasan target, konsistensi aturan, serta sistem penghargaan yang adil dan transparan.

Berdasarkan hasil tersebut, penelitian ini memberikan implikasi bahwa organisasi ritel seperti Alfamart perlu memprioritaskan penguatan praktik kepemimpinan transaksional yang konsisten dan terstruktur. Program pengembangan kepemimpinan yang menekankan kejelasan target kerja, sistem penghargaan yang adil, serta komunikasi yang terbuka dinilai lebih relevan dalam meningkatkan komitmen kerja Generasi Z dibandingkan hanya berfokus pada perbaikan aspek lingkungan kerja atau pengaturan beban kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian ini, bisa disimpulkan bahwa secara bersamaan, faktor kepemimpinan transaksional, kondisi lingkungan kerja baik fisik maupun nonfisik, serta tingkat beban kerja memiliki dampak penting terhadap tingkat komitmen pegawai Generasi Z di Alfamart area Cirebon-Indramayu. Namun, kalau dilihat satu per satu, hanya kepemimpinan transaksional yang benar-benar terbukti memberikan pengaruh positif dan bermakna pada komitmen mereka. Ini berarti, makin bagus penerapan kepemimpinan transaksional seperti tugas yang jelas, sistem imbalan yang adil, dan pengawasan berdasarkan hasil kerja maka komitmen pegawai Generasi Z akan makin kuat.

Di sisi lain, kondisi lingkungan kerja fisik-nonfisik dan beban kerja ternyata tidak menunjukkan efek signifikan pada komitmen pegawai. Ini menunjukkan bahwa di perusahaan ritel yang disurvei, aspek seperti suasana tempat kerja, interaksi sosial, atau volume tugas yang diberikan belum jadi faktor utama yang membentuk komitmen Generasi Z.

Temuan ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan komitmen pegawai Generasi Z di bidang ritel, perusahaan harus lebih mengutamakan penguatan gaya kepemimpinan transaksional yang stabil dan teratur, misalnya dengan target kerja yang transparan, sistem penghargaan yang fair, serta komunikasi yang lancar. Kebijakan dan program latihan kepemimpinan yang menekankan pertukaran antara performa dan balasan dianggap lebih cocok dan bermanfaat ketimbang hanya memperbaiki fasilitas fisik atau mengatur ulang beban tugas.

Untuk riset lanjutan, sebaiknya diperluas jangkauan sampel, ditambahkan variabel seperti kepuasan kerja atau budaya perusahaan sebagai moderator atau mediator, serta menggunakan metode kualitatif untuk menyelami lebih dalam bagaimana Generasi Z memandang kepemimpinan dan komitmen di lingkungan kerja ritel saat ini.

DAFTAR REFERENSI

- Afianti, F. (2025). Analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Indonesia. *Economics and Digital Business Review*, 6(1), 237–244.
- Akbar, F., & Syarif, R. (2026). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan budaya kerja terhadap komitmen karyawan di Indonesia Corruption Watch (ICW) Jakarta Selatan. *Jurnal IKRAITH-Ekonomika*, 9(2), 503–515. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i2>
- Arifin, M. Z., Alhosji, T., & Utami, H. N. (2016). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap komitmen organisasional dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(2), 64–75.
- Azmy, A. (2021). *Teori dan dasar kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Ilmu.
- Batubara, G. S., & Abadi, F. (2022). Pengaruh beban kerja dan dukungan rekan kerja terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel intervening. *SIBATIK Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(11), 2483–2494. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i11.385>
- Fitriyani, D., & Guruh, M. (2025). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lafiye Mode Indonesia di Jakarta Timur. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 3(11), 339–350. <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i11.7064>
- Jayanti, N. I., & Paryanti, A. B. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan bagian operasional (porter) PT Ardhya Bumi Persada Jakarta Timur. *JIMEN: Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(3), 188–197.
- Magniatun, D., & Mahmud. (2025). Peran kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai: Komitmen organisasi sebagai mediator. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(2), 900–912.
- Muttaqien, P. F. (2023). Kajian literatur sistematis teori pertukaran sosial dalam hubungan dua arah. *Communicative: Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 4(1), 1–14.
- Nisa, Y., Enas, E., & Herman, F. (2024). Pengaruh iklim organisasi, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 3(2), 299–315. <https://doi.org/10.30640/digital.v3i2.2656>
- Nurhamida, P., & Sitio, V. S. S. (2024). Pengaruh kesehatan mental, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumber Daya*, 4(2), 47–55.
- Safri, I., Sarwoko, E., & [Nama penulis ketiga tidak tersedia]. (2018). Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap komitmen dimediasi oleh kepuasan kerja. *Management and Business Review*, 2(2), 85–92. <https://doi.org/10.21067/mbr.v2i2.3227>
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju.

- Sedarmayanti. (2011). *Tata kerja dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *Kepemimpinan*. Jakarta: PT Kimshafi Alung Cipta.
- Yunus, H., & Rachmalia, N. Y. (2019). Pengaruh kelelahan kerja dan beban kerja terhadap komitmen organisasional pada petugas pemadam kebakaran Kabupaten Aceh Tengah. Dalam *Prosiding The 5th Seminar Nasional dan Call for Paper (SNCP) 2019: Kebaruan dan kode etik penelitian* (hlm. 95–102). Jember: Universitas Muhammadiyah Jember.