

Pengaruh *Peer Support* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediator pada Karyawan Gen Z PT Shuton Majalengka

Derih, Edy Hartono, Dedi M Siddiq

Universitas Swadaya Gunung Jati

derih0712@gmail.com, edy.hartono@ugj.ac.id, dedisiddiq@ugj.ac.id

ABSTRACT

This research examines the influence of peer support and job satisfaction on employee performance, with organizational commitment as a mediating variable, focusing on Generation Z employees at PT Shuton Majalengka. The study addresses the growing need for organizations to optimize the potential of Generation Z, who have distinct work characteristics shaped by technological literacy and evolving workplace values. Using a quantitative approach, data were collected through questionnaires distributed to selected respondents. The sampling technique employed was purposive sampling, targeting employees who met the predetermined criteria. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) method to test the direct and indirect relationships between variables. The findings of this research are expected to contribute both theoretically, by expanding the literature on human resource management in the context of Generation Z, and practically, by providing recommendations for enhancing employee performance through improved peer support, job satisfaction, and organizational commitment..

Keywords: *Peer Support, Job satisfaction, Organizational Commitment, Employee Performance, Generation Z.*

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh *peer support* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi, dengan fokus pada karyawan Generasi Z di PT Shuton Majalengka. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan organisasi untuk mengoptimalkan potensi Generasi Z yang memiliki karakteristik kerja unik, dipengaruhi oleh literasi teknologi dan nilai-nilai kerja yang terus berkembang. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden terpilih. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu memilih karyawan yang memenuhi kriteria tertentu. Analisis data dilakukan dengan Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi secara teoretis dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia pada konteks Generasi Z, serta kontribusi praktis berupa rekomendasi peningkatan kinerja karyawan melalui penguatan *peer support*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

Kata Kunci: *Peer Support, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan, Generasi Z.*

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Sumber daya manusia menjadi aset strategis yang tidak hanya berperan dalam menjalankan operasional perusahaan, tetapi juga menentukan keberhasilan jangka panjang. Dalam konteks ini, kinerja karyawan menjadi indikator penting yang harus diperhatikan, karena kinerja yang baik akan berdampak langsung terhadap produktivitas, efisiensi, dan daya saing perusahaan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Kinerja mencerminkan sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Dalam konteks organisasi modern, kinerja tidak hanya diukur dari aspek kuantitatif seperti produktivitas, tetapi juga dari aspek kualitatif seperti inovasi, kolaborasi, dan kepuasan kerja (Sukmawati, 2024).

Kinerja karyawan saat ini ialah keterlibatan karyawan generasi Z dalam dunia kerja. Generasi Z, yang umumnya lahir antara tahun 1997–2012, memiliki karakteristik unik, seperti kemampuan adaptasi teknologi yang tinggi, preferensi terhadap fleksibilitas kerja, serta kecenderungan mencari makna dan kenyamanan di tempat kerja. Namun, generasi ini juga sering dikaitkan dengan tingkat loyalitas yang relatif rendah dibandingkan generasi sebelumnya, sehingga tantangan perusahaan adalah menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional mereka (Putri, 2024).

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, khususnya generasi Z, adalah *peer support* atau dukungan rekan kerja. Dukungan ini dapat berbentuk bantuan teknis, emosional, maupun informasi yang memudahkan karyawan dalam menjalankan tugas. *Peer support* yang tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja kolaboratif, meningkatkan motivasi, serta mengurangi tingkat stres kerja, yang pada akhirnya dapat mendorong kinerja karyawan (Pratama, 2024).

Jika karyawan merasa mendapatkan dukungan dari rekan kerjanya, mereka akan merasa lebih dihargai dan puas dengan pekerjaannya dan kurang kemungkinan keluar dari perusahaan. Dukungan rekan kerja berbentuk seseorang yang bekerja sama, biasanya seseorang dengan peran atau level yang sama dalam organisasi, dan aktivitasnya memengaruhi lingkungan kerja, yang pada gilirannya memengaruhi sikap dan prestasi kerja karyawan (Saputra, 2024).

Selain *peer support*, kepuasan kerja menjadi aspek penting yang memengaruhi performa. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, lebih berkomitmen, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompensasi, tetapi juga oleh hubungan interpersonal, kesempatan berkembang, dan kondisi kerja yang mendukung (Putra, 2025).

Dalam kaitannya dengan kinerja, komitmen organisasional berperan sebagai variabel mediasi yang krusial. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan lebih rela mengorbankan waktu, tenaga, dan pikirannya demi kemajuan perusahaan.

Komitmen organisasional yang kuat dapat menjadi penghubung antara kepuasan kerja dan dukungan rekan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan kata lain, meskipun dukungan rekan kerja dan kepuasan kerja tinggi, tanpa komitmen terhadap organisasi, kinerja optimal sulit tercapai (Rosna, 2023).

Komitmen organisasi adalah prediksi yang lebih baik karena merupakan respons yang umum dan bertahan di organisasi lebih lama daripada kepuasan kerja. Pegawai mungkin tidak berpuas diri dengan pekerjaan mereka sehingga menganggapnya sebagai situasi sesaat. Namun, pegawai sering mengalami ketidakpuasan organisasi. Namun, jika ketidakpuasan itu menyebar ke seluruh organisasi, banyak kemungkinan karyawan akan memikirkan pengunduran diri. Kakitangan memiliki banyak cara untuk menyatakan ketidakpuasan mereka. Manajemen harus memperhatikan komitmen organisasi karena karyawan yang berkomitmen tinggi akan berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka akan berkomitmen rendah (Harahap, 2023).

Data kehadiran dan kepulangan karyawan yang diambil sebagai studi pendahuluan terhadap 50 karyawan Gen Z, diperoleh melalui sistem absensi digital perusahaan selama periode satu minggu. Data mencakup jam datang dan jam pulang setiap karyawan. Berdasarkan jam kerja perusahaan (08.00–17.00), dilakukan klasifikasi antara karyawan yang datang tepat waktu dan yang terlambat. Selanjutnya, data diolah untuk memperoleh persentase ketepatan waktu datang dan pulang, yang kemudian divisualisasikan dalam bentuk diagram lingkaran untuk mempermudah interpretasi hasil penelitian.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan, diketahui bahwa tingkat kehadiran karyawan tergolong tinggi, yaitu mencapai 80%, di mana sebanyak 40 dari 50 responden hadir bekerja dan hanya 10 responden yang tidak hadir. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki komitmen yang cukup baik dalam memenuhi kewajiban kehadiran. Namun demikian, indikator kinerja tidak hanya diukur dari tingkat kehadiran, tetapi juga dari kedisiplinan dalam mematuhi jam kerja. Hasil survei menunjukkan bahwa masih terdapat 56% karyawan yang datang terlambat, sedangkan hanya 44% yang datang tepat waktu. Selain itu, meskipun 54% karyawan telah pulang sesuai dengan jam kerja yang ditentukan, masih terdapat 46% karyawan yang pulang tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan, khususnya yang berkaitan dengan disiplin waktu, masih belum optimal.

Permasalahan tersebut diduga tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh kondisi lingkungan kerja. Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah *peer support*. Dukungan rekan kerja yang rendah dapat menyebabkan kurangnya kerja sama, komunikasi, saling membantu, dan motivasi antarpegawai sehingga berdampak pada menurunnya disiplin serta kualitas penyelesaian pekerjaan. Sebaliknya, apabila rekan kerja mampu memberikan dukungan yang positif, karyawan akan lebih termotivasi untuk mematuhi aturan kerja, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan meningkatkan kinerjanya.

Selain *peer support*, kepuasan kerja juga menjadi faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, menunjukkan tanggung jawab yang lebih baik, serta berupaya mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Sebaliknya, apabila tingkat kepuasan kerja rendah, karyawan berpotensi menunjukkan perilaku kerja yang kurang optimal, seperti menurunnya disiplin, rendahnya motivasi kerja, dan kurang maksimalnya pencapaian kinerja.

Di sisi lain, komitmen organisasi juga diduga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan lebih terdorong untuk menaati peraturan perusahaan, menjaga kedisiplinan, serta memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Akan tetapi, masih ditemukannya tingkat keterlambatan datang bekerja yang relatif tinggi menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada sebagian karyawan kemungkinan belum terbentuk secara optimal. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa meskipun tingkat kehadiran karyawan cukup tinggi, masih terdapat permasalahan pada aspek disiplin kerja yang dapat mencerminkan belum optimalnya komitmen terhadap organisasi. Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji apakah *peer support* dan kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung maupun melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya inkonsistensi mengenai hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, *peer support*, dan kinerja karyawan. Penelitian Adhan et al. (2020) menunjukkan kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan baik terhadap komitmen organisasi maupun terhadap kinerja dosen. Komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja. Namun demikian kepuasan kerja tidak mendukung kinerja karyawan ketika dimediasi melalui komitmen organisasi. Begitu juga penelitian Julindrastuti & Karyadi (2023) menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, yang artinya bilamana kepuasan kerja meningkat maka karyawan akan semakin memiliki komitmen terhadap organisasi. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Komitmen organisasi tidak berperan sebagai variabel pemediasi antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Inkonsistensi juga ditemukan pada penelitian mengenai pengaruh *peer support* terhadap kinerja karyawan. Penelitian Zeb et al. (2023) menunjukkan *peer support* berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Batse (2025) juga menunjukkan *peer support* memiliki dampak positif yang kuat terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun penelitian Han Le et al. (2025) menunjukkan bahwa *peer support* tidak memiliki dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Putri & Warsindah (2024) dalam penelitiannya juga menjelaskan kepuasan kerja belum mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. *Peer Support* juga belum mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Pendekatan ini dipilih untuk menguji pengaruh antara variabel independen, yaitu *peer suport* (X_1), kepuasan kinerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan Generasi Z (Y).

Desain penelitian ini bersifat *ex post facto*, di mana peneliti tidak memberikan perlakuan secara langsung, melainkan menganalisis data yang telah ada berdasarkan kondisi aktual di lapangan. Tujuan utama dari desain ini adalah untuk mengetahui hubungan sebab-akibat di antara variabel-variabel yang diteliti.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini merupakan data primer, yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner tertutup menggunakan skala Likert. Selain itu, digunakan pula data sekunder yang bersumber dari dokumentasi perusahaan, jurnal, buku, dan sumber relevan lainnya sebagai penunjang.

Teknik pengolahan data dilakukan secara statistik menggunakan bantuan program Smart PLS 4.0 untuk menganalisis validitas dan reliabilitas instrument dan analisis regresi linear berganda, serta pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Peer Support (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *peer support* (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z di PT Shuton Majalengka. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *peer support* yang dirasakan karyawan Gen Z di PT Shuton Majalengka maka kinerja karyawan akan semakin baik pula.

Secara teoritis, dukungan rekan kerja (*peer support*) merupakan salah satu bentuk dukungan sosial di tempat kerja yang dapat meningkatkan kenyamanan psikologis, motivasi, dan produktivitas karyawan. Menurut teori Social Support, dukungan sosial di lingkungan kerja dapat membantu individu mengurangi stres dan meningkatkan performa kerja (House, 1981). Selain itu, Chiaburu & Harrison (2008) dalam meta-analisisnya menemukan bahwa dukungan rekan kerja memiliki hubungan positif dengan sikap dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Azizah et al., 2026), (Zeb et al., 2023), (Batse, 2025), (Saleem et al., 2022), (Putri & Warsindah, 2024), (Han Le et al., 2025) dan (Amanda & Ekhsan, 2024) menunjukkan bahwa *peer support* mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja karyawan. *Peer support* membuat karyawan merasa dihargai dan diperhatikan sehingga termotivasi untuk mengerahkan upaya terbaik mereka dalam bekerja guna membalas dukungan yang diterima. Karyawan merasa lebih berdedikasi dalam bekerja dan mampu memikul tanggung jawab di tempat kerja setelah memperoleh dukungan. Selain itu, dukungan tersebut meningkatkan kemampuan mereka dalam merencanakan pekerjaan, sementara kemampuan teknis dan profesional yang dimiliki semakin memperkuat pencapaian tujuan kerja mereka.

Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan Gen Z di PT Shuton Majalengka, maka kinerja akan semakin baik pula. Secara teori, kepuasan kerja sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja. Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan akibat penilaian terhadap pekerjaan. Penelitian oleh Judge et al. (2001) dalam meta-analisisnya menemukan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja, meskipun korelasinya tergolong moderat.

Penelitian ini sejalan dengan (Rosna et al., 2023), (Adhan et al., 2020), (Julindrastuti & Karyadi, 2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak krusial dan positif bagi kinerja karyawan. Hal ini berarti jika rasa puas dalam bekerja yang karyawan rasa kian membaik, maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang sama baik.

Pengaruh Komitmen Organisasional (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengujian hipotesis menunjukkan variabel komitmen organisasional (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adhan et al. (2020) menunjukkan bahwa seorang individu dengan komitmen organisasional yang tinggi akan menunjukkan perilaku positif kepada organisasi, memberikan yang terbaik yang dia bisa, pengorbanan, memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pada organisasi, dan juga memiliki kesediaan untuk tetap dalam organisasi.

Hasil ini sejalan dengan teori Meyer & Allen (1991) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional terdiri dari komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan, yang semuanya berkontribusi terhadap loyalitas dan keterlibatan karyawan. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung menunjukkan dedikasi lebih besar, tanggung jawab yang kuat, dan upaya ekstra dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Maranata et al., 2022), (Rizal et al., 2023), (Rosna et al., 2023), (Adhan et al., 2020), dan (Retnowati & Masnawati, 2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berdampak krusial dan positif bagi kinerja karyawan. Akan tetapi hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Julindrastuti & Karyadi (2023) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Peer Support* Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *peer support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dalam sistem yang berorientasi pada komitmen, karyawan dan organisasi dipandang saling menghargai satu sama lain, serta berbagai insentif mendorong munculnya perilaku sosial seperti berbagi pengetahuan, saling mendukung antar rekan kerja, dan saling membantu (Kamil & Wolor, 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kamil & Wolor (2021), yang menyatakan bahwa pengalaman karyawan dalam

memperoleh *peer support* berhubungan positif dengan komitmen organisasi. Selain itu, penelitian ini juga konsisten dengan hasil penelitian Orgambidez & Almeida (2020) yang mengungkapkan bahwa *peer support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin besar kepuasan kerja maka komitmen organisasi juga akan meningkat. Hubungan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terbentuk ketika karyawan merasakan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan dan lingkungan organisasinya. Kepuasan tersebut mendorong tumbuhnya kepercayaan karyawan terhadap organisasi serta membentuk sikap yang positif terhadap organisasi. Ketika individu merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaannya, mereka cenderung mengembangkan komitmen yang kuat terhadap organisasi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya umumnya menunjukkan sikap dan perilaku yang konstruktif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Apabila dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas, karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi cenderung menunjukkan komitmen organisasi yang lebih kuat, yang tercermin dari rasa memiliki, loyalitas, dan identifikasi yang lebih tinggi terhadap organisasi (Adnan et al., 2020).

Penelitian ini sejalan dengan Adnan et al. (2020), Julindrastuti & Karyadi (2023), Nahita & Saragih (2021) dan Wulandari et al. (2020) menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, terdapat penelitian yang tidak sejalan yaitu Suyanto & Ie (2021) yang menunjukkan kepuasan kerja tidak mempengaruhi komitmen organisasi.

Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh *Peer Support* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara *peer support* dan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan oleh rekan kerja, semakin kuat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Ketika anggota organisasi saling membantu dalam menyelesaikan berbagai permasalahan, hal tersebut akan membangun hubungan yang positif serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan operasionalnya sangat bergantung pada kinerja para karyawannya. Oleh karena itu, agar dapat bekerja secara efektif, karyawan memerlukan dukungan sosial, terutama dari lingkungan kerja terdekatnya, dengan dukungan dari rekan kerja menjadi salah satu bentuk dukungan yang paling penting (Aliddin et al., 2024).

Aliddin et al. (2024) menemukan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi secara sebagian pengaruh *peer support* terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil tersebut berbeda dengan penelitian Vuong et al. (2023) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh *peer support* terhadap kinerja karyawan.

Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan komitmen organisasi mampu memediasi secara positif pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Adhan et al. (2020), (Julindrastuti & Karyadi 2023) menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak berperan sebagai variabel pemediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan mengenai Pengaruh Peer Support dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Mediasi pada Karyawan Gen Z PT Shuton Majalengka, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Peer support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT Shuton Majalengka. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan oleh rekan kerja, baik dalam bentuk bantuan, berbagi pengetahuan, kerja sama, maupun dukungan emosional, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Dukungan tersebut mampu meningkatkan motivasi, rasa percaya diri, dedikasi, serta kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai target pekerjaan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT Shuton Majalengka. Semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti lingkungan kerja, penghargaan, hubungan kerja, dan kesempatan berkembang, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Kepuasan kerja mendorong karyawan untuk menunjukkan sikap positif, semangat kerja yang tinggi, serta komitmen dalam mencapai tujuan organisasi.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di PT Shuton Majalengka. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dedikasi, dan keterlibatan yang lebih besar dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal.
1. *Peer support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin besar dukungan yang diterima karyawan dari rekan kerjanya, maka

semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki. Lingkungan kerja yang saling mendukung, kooperatif, dan kondusif mampu menumbuhkan rasa memiliki, loyalitas, serta keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan memiliki tingkat kepercayaan, loyalitas, dan rasa memiliki yang lebih tinggi terhadap organisasi. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam memperkuat komitmen organisasi.
3. Komitmen organisasi mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh peer support terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh peer support terhadap peningkatan kinerja karyawan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan komitmen organisasi. Dukungan rekan kerja yang baik mampu memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja.
4. Komitmen organisasi mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan komitmen organisasi, dan komitmen tersebut selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, komitmen organisasi menjadi mekanisme penting yang memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andani, S. S. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Citra Crocotama International Di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, Volume III No. 1/2021*, 98-106.
- Ayuningrum, P. F. (2025). Peran *Work Life Balance* Dan Penghargaan Terhadap Keterhubungan Sosial Dan Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Z Di Bekasi. *JEINSA : Jurnal Ekonomi Ichsan Sidenreng Rappang*, 74-90.
- Harahap, D. H. (2023). Hubungan Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Di Universitas Proklamasi 45 Yogyakarta . *Jurnal Psikologi, Vol. 19, No. 2, September 2023*, 45-52.
- Harras, H. (2024). Dampak Dukungan Pimpinan, Dukungan Rekan Kerja, Dan Dukungan Keluarga Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Bank Panin. *Jurnal Mahasiswa Humanis*.
- Husna, L. U. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 19-28.
- Implementation Of Good Corporate Governance (GCG) Principles In PDAM Tirta Ogan, Ogan Ilir District. (2024). *IAPA International Conference 2024*, 187-195.
- Janah, Z. A. (2025). The Implementation Of Gen-Z Employee Welfare Policy In Overcoming Burnout At The Grocery Wholesale Store. *Management Studies And Entrepreneurship Journal*, 3477-3492.

- Loliyani, R. (2024). Pengaruh Social Support, Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pada PT. Budi Berlian Sejahtera. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 101-119.
- Lunnardi, M. (2021). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Karyawan Pt. Nusantara Surya Sakti. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, Volume III No. 3/2021*, 813-821.
- Munir, M. (2023). Hubungan Antara Keadilan Organisasi, Profesionalisme Dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon Vol. 6, No. 1 Juni 2023*, 39-48.
- Nisa, N. I. (2025). Pengaruh Dukungan Sosial Terhadap Burnout Karyawan Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Imiah Psikologi*, 121-127.
- Permari, N. W. (2022). Pengaruh Mini Riset Terhadap Keterampilan Proses Sains Terintegrasi Siswa Pada Materi Pencemaran Lingkungan. *Proceeding Biology Education Conference*, 312-317.
- Permata, S. (2025). Dampak Manajemen SDM Dalam Meningkatkan Performa Karyawan. *Jurnal Mahasiswa Humanis*, 919-925.
- Pratama, Y. (2024). Dukungan Sosial Dan Job Demand Terhadap Stres Kerja Pada Karyawan Gen Milenial Dan Z . *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K) 2024, Vol. 5 (No. 3)* , 753-762.
- Putra, I. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. *Journal Economic Excellence Ibnu Sina*, 226-244.
- Putri, P. K. (2024). Gen Z Di Dunia Kerja: Kepribadian Dan Motivasi Jadi Penentu Produktivitas Kerja. *Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 30-38.
- RAHADI, D. R. (2023). *Pengantar Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Tasikmalaya Provinsi Jawa Barat: Lentara Ilmu Madani.
- Raharjo, S. B. (2023). Komitmen Organisasi Sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Dan Loyalitas Karyawan: Studi Tinjauan Literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), 143-156.
- Rahmadhani, N. P. (2022). Konsep Dasar Kepuasan Kerja: Sebuah Tinjauan Teori. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMAK)*.
- Ridwan, M. M. (2022). Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaya Abadi Prospero Showroom Yamaha Di Kabupaten Bulukumba. *Pinisi Journal Of Art, Humanity And Social Studies*.
- Rosna, R. H. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *JEMSI*, 571-579.
- Safitri, A. N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di PT.Phapros,Tbk Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, Vol. 11 No. 2 September 2022*, 14 - 25.

- Saputra, A. (2024). Pengaruh Dukungan Rekan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Muda Jaya Utama Sidoarjo. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu) Vol. 13 No. 02*.
- Sengkey, M. M. (2021). Pengaruh Dukungan Sosial Rekan Kerja Terhadap Kinerja Di Kota Tomohon. *Psikopedia Vol. 2 No. 2 Juni 2021*.
- Setiawan, J. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Otonomi Pekerjaan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Inklusif Terhadap Motivasi Kerja Di Moderasi Self Efficacy Pada Gen Z (Studi Kasus: Tenaga Kerja Gen Z Jawa Barat). *Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 835-848.
- Subiyanti, W. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Produksi PT Tiga Putra Abadi Perkasa Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Bisnis (2022) 10(2)*, 207-219.
- Sukmawati, A. (2024). Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 239-248.
- Supriyadisadikin. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Para Lulusan Polman Bandung Diperusahaan Manufaktur. *JIMEA/Jurnalilmiahmea(Manajemen,Ekonomi,DanAkuntansi)*.
- Tahol, T. O. (2023). Peran Rekan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Rumah Makan Presmanan Padepokan. *CEMERLANG:Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*.
- Ulifa Rahma, R. K. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Sosial Terhadap Kesejahteraan Di Sekolah Siswa Sma. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 163-176.
- Wenang, F. P. (2020). Pengaruh Keterikatan Kerja Dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Tugas. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis 8 (2020)*, 29-33.
- Wulandari, D. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Depok. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital (JUMABEDI)*.