

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI ANTAR GENERASI KARYAWAN
PERHUTANI FORESTRY INSTITUTE KOTA MADIUN**

SKRIPSI



Oleh:

Ajeng Sulistyorini Retnowati

NIM. 200401110149

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2024

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI ANTAR GENERASI KARYAWAN
PERHUTANI FORESTRY INSTITUTE KOTA MADIUN**

SKRIPSI

Diajukan kepada

Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh
gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

Oleh:

Ajeng Sulistyorini Retnowati

NIM. 200401110149

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI ANTAR GENERASI KARYAWAN
PERHUTANI FORESTRY INSTITUTE KOTA MADIUN**

SKRIPSI

Oleh:

Ajeng Sulistyorini Retnowati

NIM. 200401110149

Telah Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing	Tanda Tangan Persetujuan	Tanggal Persetujuan
Dosen Pembimbing 1 <u>Dr. Retno Mangestuti, M.Si.</u> NIP. 197502202003122004		21 Mei 2024
Dosen Pembimbing 2 <u>Andik Rony Irawan, M.Si., Psi.</u> NIP. 197311271999031003		21 Mei 2024

Malang, 4 Juli 2024

Mengetahui,
Ketua Program Studi



Yusef Katu Agung, MA.

NIP. 198010202015031002

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI ANTAR GENERASI KARYAWAN
PERHUTANI FORESTRY INSTITUTE KOTA MADIUN**

SKRIPSI

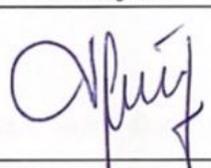
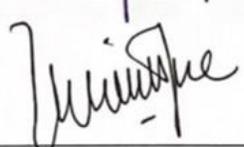
Oleh:

Ajeng Sulistyorini Retnowati

NIM. 200401110149

Telah diujikan dan dinyatakan LULUS oleh Dewan Penguji Skripsi dalam Majelis
Sidang Skripsi Pada tanggal

DEWAN PENGUJI SKRIPSI

Dosen Pembimbing	Tanda Tangan Persetujuan	Tanggal Persetujuan
Sekretaris Penguji <u>Andik Ronv Irawan, M.Si., Psi.</u> NIP. 197311271999031003		4 Juli 2024
Ketua Penguji <u>Dr. Retno Mangestuti, M.Si.</u> NIP. 197502202003122004		3 Juli 2024
Penguji Utama <u>Drs. H. Yahya, M.A.</u> NIP. 196605181991031004		3/ Juli 24

Disyahkan oleh,
Dekan

Prof. Dr. Rifa Hidavah, M.Si
NIP. 197611282002122001



NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Psikologi
UIN Malauna Malik Ibrahim
Malang

Assalamua'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah Skripsi berjudul :

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI ANTAR GENERASI KARYAWAN
PERHUTANI FORESTRY INSTITUTE KOTA MADIUN**

Yang ditulis oleh :

Nama : Ajeng Sulistyorini Retnowati
NIM : 200401110149
Program : S1 Psikologi

Saya berpendapat bahwa Skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam Sidang Ujian Skripsi.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Malang, 21 Mei 2024
Dosen Pembimbing 1,



Dr. Retno Mangestuti, M.Si.
NIP. 197502202003122004

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Psikologi
UIN Malauna Malik Ibrahim
Malang

Assalamua 'alaikum wr.wb

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah Skripsi berjudul :

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI ANTAR GENERASI KARYAWAN
PERHUTANI FORESTRY INSTITUTE KOTA MADIUN**

Yang ditulis oleh :

Nama : Ajeng Sulistyorini Retnowati
NIM : 200401110149
Program : S1 Psikologi

Saya berpendapat bahwa Skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam Sidang Ujian Skripsi.

Wassalamu 'alaikum wr.wb

Malang, 21 Mei 2024
Dosen Pembimbing 2,



Andik Rony Irawan, M.Si., Psi.
NIP. 197311271999031003

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ajeng Sulistryorini Retnowati

NIM : 200401110149

Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI ANTAR GENERASI KARYAWAN PERHUTANI FORESTRY INSTITUTE KOTA MADIUN**, adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika dikemudian hari ada *claim* dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar saya bersedia mendapatkan sangsi.

Malang, 4 Juli 2024

Penulis



Ajeng Sulistryorini Retnowati

NIM. 200401110149

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbil `alamin, segala puja dan puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kekuatan dan kelancaran, sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi ini. Dengan penuh rasa kerendahan, penulis mempersembahkan skripsi ini kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan inspirasi sepanjang perjalanan akademik.

Dengan penuh rasa hormat dan cinta, penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tua. Terima kasih atas segala usaha finansial yang telah diberikan, doa yang tiada henti, dan kasih sayang yang tulus. Tanpa pengorbanan dan kepercayaan keduanya penulis tidak akan mampu mencapai titik ini. Kalian adalah sumber kekuatan dan inspirasi terbesar dalam hidup penulis.

Kedua kakak laki-laki tampan penulis, terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan cinta kasih yang selalu membuat penulis merasa didukung dalam setiap langkah perjalanannya.

Tidak lain tidak bukan, yaitu diri sendiri. Terima kasih telah memilih untuk tetap bertahan meskipun menghadapi berbagai tantangan dan rintangan yang mungkin terasa sulit di beberapa titik perjalanan. Semoga ini menjadi pijakan untuk langkah-langkah besar selanjutnya. Tetaplah percaya pada dirimu sendiri dan teruslah berjuang untuk meraih impian-impian di masa depan.

Teman seperjuangan penulis yaitu Bila atas ketulusannya, Sephia atas bantuannya, Ucik atas usahanya, dan Camal atas dukungannya. Terima kasih kepada kalian karena telah mengukir cerita indah bersama selama masa perkuliahan, semoga kita sanggup terus kebersamai.

Teman masa kecil penulis di rumah, KKM Sandya, MBKM Perhutani, rekan-rekan LPT. Terima kasih atas kebersamaan dan pembelajarannya.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan dan menganugrahkan kasih sayang, rezeki, dan kesehatan serta atas berkah, ridho dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "**Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Antar Generasi Karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun**". Shalawat serta salam terpanjatkan kepada jujungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umat manusia ke jalan yang lebih benar serta terang benderang.

Skripsi ini tersusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan sekaligus pertanggungjawaban akhir penulis sebagai mahasiswa jurusan Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Skripsi ini dapat terselesaikan karena adanya kerja keras, dedikasi, tanggung jawab untuk menyelesaikan skripsi ini dan tidak terlepas dari doa, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, serta kritik dan saran yang membantu terselesaikannya penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang mendalam dan tak terkira kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku rektor dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Ibu Dr. Hj. Rifa Hidayah, M.Si selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Dr. Retno Mangestuti, M.Si. selaku dosen pembimbing pertama yang selalu meluangkan waktunya dalam memberikan bimbingan dan arahan.
4. Bapak Andik Rony Irawan, M.Si., Psi. selaku dosen pembimbing kedua atas keluangan waktu dan koreksinya selama bimbingan.
5. Bapak Drs. H. Yahya, M.A. selaku penguji atas masukan, kritik, dan saran demi memperbaiki dan menyempurnakan penelitian ini.

6. Bapak Yusuf Ratu Agung, M.A selaku Ketua Program Studi Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Segenap civitas akademika Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, terutama pada seluruh dosen, terima kasih atas segala ilmu dan bimbingannya.
8. Kepada seluruh karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama magang 4 bulan, sehingga judul ini dapat teruskan. Terima kasih atas izin untuk melakukan penelitian serta waktu yang diluangkan selama proses penelitian.

Bagi seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, penulis mengucapkan rasa terima kasih banyak atas segala doa dan dukungannya serta mohon maaf yang sebesar-besarnya. Semoga segala kebaikan dan amal baik dari berbagai pihak diatas mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT dan penulis senantiasa berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan inspirasi bagi para pembaca. *Aamiin...*

Wassallamualaikum Wr. Wb.

Malang, 4 Juli 2024

Penulis,

Ajeng Sulistyorini R.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
NOTA DINAS	v
SURAT PERNYATAAN	vii
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
مستخلص البحث	xix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
1. Manfaat Teoritis.....	7
2. Manfaat Praktis	7
BAB II	8
TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Karakteristik Individu	8
1. Definisi Karakteristik Individu	8
2. Karakteristik Individu (Personal) Perspektif Psikologi	9
3. Aspek-Aspek Karakteristik Individu	10
4. Faktor yang Memengaruhi Karakteristik Individu	13
B. Komitmen Organisasi	15
1. Definisi Komitmen Organisasi	15
2. Komitmen Organisasi Perspektif Psikologi	17
3. Aspek Komitmen Organisasi	18
4. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi	19

C. Generasi Karyawan.....	22
1. Definisi Karyawan	22
2. Konsep Generasi	22
3. Karakteristik setiap Generasi	25
D. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi	29
E. Kerangka Konseptual.....	32
F. Hipotesis Penelitian	32
G. Kerangka Berfikir	32
BAB III.....	33
METODO PENELITIAN.....	33
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	33
B. Definisi Operasional	33
C. Populasi dan Sampel.....	34
1. Populasi.....	34
2. Sampel.....	35
D. Pengumpulan Data.....	35
1. Wawancara.....	35
2. Data Sekunder.....	36
3. Kuesioner	36
a) Skala Karakteristik Individu	37
b) Skala Komitmen Organisasi.....	37
E. Teknik Analisis Data	38
1. Uji Validitas	39
2. Uji Realibilitas	40
3. Analisis Deskriptif	40
4. Uji Asumsi Dasar.....	40
5. Uji Hipotesis	42
BAB IV.....	43
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
A. Gambaran Umum Penelitian.....	43
1. Lokasi Penelitian.....	43
2. Waktu dan Tempat Pelaksanaan Penelitian	44
3. Jumlah dan Data Demografis Subjek Penelitian.....	45
4. Prosedur Pengambilan Data	45
5. Hambatan-Hambatan	46
B. Hasil Penelitian	46
1. Hasil Uji Validitas.....	46

2. Hasil Uji Reliabilitas.....	46
3. Hasil Uji Deskriptif.....	47
4. Hasil Uji Asumsi.....	49
5. Uji Hipotesis	50
C. Pembahasan	51
1. Tingkat karakteristik individu para karyawan di Perhutani Forestry Institute Kota Madiun	51
2. Tingkat komitmen organisasi para karyawan di Perhutani Forestry Institute Kota Madiun	53
3. Pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun	55
4. Perbedaan karakteristik individu antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun	56
5. Perbedaan komitmen organisasi antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun	58
BAB V.....	61
KESIMPULAN DAN SARAN.....	61
A. Kesimpulan	61
B. Saran	62
DAFTAR PUSTAKA.....	64
LAMPIRAN.....	71

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Klasifikasi Generasi Kronologis yang digunakan dalam Penelitian ini.....	24
Tabel 3. 1 Penilaian Skala Likert Skala Karakteristik Individu	37
Tabel 3. 2 Blue Print Skala Karakteristik Individu	37
Tabel 3. 3 Penilaian Skala Likert Skala Komitmen Organisasi	37
Tabel 3. 4 Blue Print Skala Komitmen Organisasi	38
Tabel 4. 1 Data Demografis Subjek Penelitian	45
Tabel 4. 2 Hasil Uji Realibilitas	46
Tabel 4. 3 Hasil Uji Deskriptif	47
Tabel 4. 4 Kategori Karakteristik Individu	48
Tabel 4. 5 Kategori Komitmen Organisasi	48
Tabel 4. 6 Hasil Uji Normalitas	49
Tabel 4. 7 Hasil Uji Linearitas	49
Tabel 4. 8 Hasil Uji Homogenitas	50
Tabel 4. 9 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana.....	50
Tabel 4. 10 Hasil Uji R Square	51
Tabel 4. 11 Hasil Perbedaan Karakteristik Individu Antar Generasi.....	56
Tabel 4. 12 Hasil Perbedaan Komitmen Antar Generasi	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Persentase Pengaruh Variabel Karakteristik	52
Gambar 2 Persentase Pengaruh Variabel Komitmen	54

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Informed Consent pada Link Google Form.....	72
Lampiran 2 Form Expert Judgement	73
Lampiran 3 Hasil Perhitungan CVR	74
Lampiran 4 Skala Karakteristik Individu	75
Lampiran 5 Skala Komitmen Organisasi	78
Lampiran 6 Hasil Validitas dengan SPSS	82
Lampiran 7 Hasil Reliabilitas dengan SPSS	84
Lampiran 8 Data Penelitian Karakteristik Individu	84
Lampiran 9 Data Penelitian Komitmen Organisasi	85

ABSTRAK

Ajeng Sulistyorini Retnowati, 200401110149, Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Antar Generasi Karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun, 2024.

Kata Kunci: Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, Generasi

Dosen Pembimbing: Dr. Retno Mangestuti, M.Si.

Andik Rony Irawan, M.Si., Psi.

Perubahan merupakan suatu fenomena yang umum terjadi di dalam organisasi atau perusahaan. Salah satu perubahan yang sedang hangat diperbincangkan adalah kombinasi generasi yang mewarnai dunia kerja. Perhutani sebagai perusahaan yang telah ada selama beberapa dekade atau bahkan lebih lama menjadikan sejumlah besar karyawan yang mewakili berbagai generasi telah bekerja di organisasi ini selama bertahun-tahun. Banyaknya generasi yang bercampur dalam angkatan kerja di semua tingkatan, terdapat kebutuhan untuk memahami perbedaan generasi dan memanfaatkan keberagaman generasi ini secara maksimal. Perbedaan karakteristik di antara berbagai generasi dapat tercermin dalam konteks pekerjaan, seperti tingkat komitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adakah pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karyawan Perhutani Forestry Institute. Kemudian, peneliti menganalisis terkait perbedaan karakteristik dan komitmen pada setiap generasi karyawan yang ada, yaitu generasi X, Y (Milenial), dan Z. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik *purposive sampling*. Sampel yang didapatkan berjumlah 35 subjek. Pengukuran dalam penelitian menggunakan dua skala yaitu karakteristik individu dan komitmen organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 51,4% karakteristik karyawan Perhutani Forestry Institute tinggi, dalam artian baik. Untuk generasi yang memiliki karakteristik baik, ditunjukkan oleh karyawan dari generasi Y (Milenial) dan Z. Kemudian, komitmen karyawan Perhutani Forestry Institute juga berada pada kategori tinggi, ditunjukkan dengan 80% pada kategori tinggi dan didominasi oleh karyawan generasi X. Karakteristik individu secara simultan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi para karyawan Perhutani Forestry Institute dengan ditunjukkan nilai signifikansi dari hasil uji regresi sebesar $0,003 < 0,05$.

ABSTRACT

Ajeng Sulistyorini Retnowati, 200401110149, The Influence of Individual Characteristics on Organizational Commitment Across Generations of Employees at Perhutani Forestry Institute, Madiun City, 2024.

Keywords: Individual Characteristics, Organizational Commitment, Generations

Supervisor: Dr. Retno Mangestuti, M.Si.

Andik Rony Irawan, M.Si., Psi.

Change is a common phenomenon in organizations or companies. One of the most discussed changes today is the generational mix in the workplace. Perhutani, as a company that has existed for several decades or even longer, has a significant number of employees representing various generations who have worked in the organization for years. Multiple generations mingling in the workforce at all levels, there is a need to understand generational differences and leverage this diversity to the fullest. Differences in characteristics among various generations can be reflected in the workplace context, such as the level of commitment to the organization they work for.

This study aims to determine whether individual characteristics influence the organizational commitment of employees at Perhutani Forestry Institute. Furthermore, the researcher analyzes the differences in characteristics and commitment among each generation of employees, namely Generation X, Y (Millennials), and Z. The research method used is a quantitative approach with purposive sampling technique. The samples obtained amounted to 35 subjects. Measurements in the study use two scales: individual characteristics and organizational commitment.

The results show that 51,4% of Perhutani Forestry Institute employees have high (good) characteristics. The generations with good characteristics are represented by employees from Generations Y (Millennials) and Z. Furthermore, the organizational commitment of Perhutani Forestry Institute employees is also high, with 80% in the high category, predominantly shown by Generation X employees. Individual characteristics simultaneously influence the organizational commitment of employees at the Perhutani Forestry Institute, as indicated by the significance value from the regression test results of $0,003 < 0,05$.

مستخلص البحث

أجبنج سوليستيو ريني ريتنوا تي، 200401110149، تأثير خصائص الأفراد على الالتزام التنظيمي بين أجيال الموظفين في معهد حرثاني للغابات في مدينة ماديو، 2024
الكلمات الرئيسية: خصائص الأفراد، الالتزام التنظيمي، الأجيال

المشرف الدكتورة ريتنو مانجستوتي، ماجستير في العلوم
أنديك روني إيروان، ماجستير في العلوم، علم النفس

التغيير هو ظاهرة شائعة تحدث في المنظمات أو الشركات. أحد التغييرات التي يتم مناقشتها بشكل واسع هو مزيج الأجيال الذي يلون عالم العمل. حرثاني كشركة موجودة منذ عدة عقود أو حتى أطول، تضم عددًا كبيرًا من الموظفين الذين يمثلون أجيالًا مختلفة وقد عملوا في المنظمة لسنوات عديدة. مع وجود العديد من الأجيال المختلفة في القوى العاملة على جميع المستويات، توجد حاجة لفهم الفروق بين الأجيال واستغلال هذا التنوع بشكل كامل. يمكن أن تنعكس الفروق في الخصائص بين الأجيال المختلفة في سياق العمل، مثل مستوى الالتزام. اتجاه المنظمة التي يعملون فيها

يهدف هذا البحث إلى معرفة ما إذا كانت خصائص الأفراد تؤثر على الالتزام التنظيمي لموظفي معهد حرثاني للغابات. بعد ذلك، يقوم الباحث بتحليل الاختلافات في الخصائص والالتزام بين كل جيل من الموظفين الطريقة البحثية المستخدمة في هذا البحث هي النهج Z. (الألفية)، والجيل Y الجيل، X الموجودين، أي الجيل الكمي باستخدام تقنية العينات الهادفة. وبلغت العينات التي تم الحصول عليها 35 موضوعا. القياسات في البحث تستخدم مقياسين: خصائص الأفراد والالتزام التنظيمي

تُظهر النتائج أن 51,4% من موظفي معهد بيروتاني للغابات لديهم خصائص عالية (جيدة). الأجيال التي تتمتع علاوة على ذلك، فإن الالتزام التنظيمي لموظفي Z. (جيل الألفية) و Y بخصائص جيدة ممثلة بموظفي الجيلين X. معهد بيروتاني للغابات هو أيضًا مرتفع، حيث أن 80% منهم في الفئة العالية، ومعظمهم من موظفي الجيل تؤثر خصائص الأفراد بشكل متزامن على الالتزام التنظيمي لموظفي معهد بيروتاني للغابات، كما يتضح من قيمة الأهمية الناتجة عن اختبار الانحدار والتي بلغت $0,05 < 0,003$

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan merupakan suatu fenomena yang umum terjadi di dalam organisasi atau perusahaan. Salah satu perubahan yang sedang hangat diperbincangkan adalah kombinasi empat generasi yang mewarnai dunia kerja. Empat generasi yang dimaksud yaitu, generasi Tradisionalis (1925-1945), Generasi *Baby Boom* (1946-1964), Generasi X atau Gen X (1965-1981), dan generasi Milenial (1982-1999) (Schullery, 2013). Generasi merupakan sekelompok individu yang diidentifikasi berdasarkan kesamaan tahun kelahiran, rentang usia, dan peristiwa-peristiwa yang memengaruhi tahap perkembangan mereka (Kupperschmidt, 2000). Penelitian pertama mengenai perkembangan nilai-nilai generasi dilakukan oleh Mannheim pada tahun 1952, penelitian ini berfokus pada kajian tulisan-tulisan dalam bidang sosiologi yang berkaitan dengan generasi yang hidup pada periode sekitar tahun 1920 hingga 1930. Dalam studi tersebut, Mannheim (1952) menunjukkan bahwa generasi yang lebih muda mengalami kesulitan dalam bersosialisasi secara sempurna karena terdapat perbedaan antara nilai-nilai ideal yang diajarkan oleh generasi yang lebih tua dan realitas yang dihadapi oleh generasi muda. Lebih lanjut, penelitian ini juga mengemukakan bahwa lokasi sosial memiliki pengaruh signifikan dalam membentuk kesadaran individu.

Perkembangan zaman juga menyebabkan perubahan struktur demografi setiap generasi, sehingga mengakibatkan semakin sedikitnya anggota *baby boomers*. Jika dilihat dari jumlah penduduk usia produktif dan penduduk bekerja, maka kelompok Generasi X dan Y merupakan kelompok yang paling dominan. Selain itu, kemunculan Generasi Z mulai memasuki dunia kerja (Bencsik dkk., 2016). Banyaknya generasi yang bercampur dalam angkatan kerja di semua tingkatan, terdapat kebutuhan untuk memahami perbedaan generasi

dan memanfaatkan keberagaman generasi ini secara maksimal. Tanpa pemahaman yang efektif mengenai nilai-nilai dan perspektif berbeda yang dimiliki setiap generasi, hal ini akan menjadi sebuah konflik (Harnphattananusorn & Puttitanun, 2021). Hal ini akan berkaitan dengan perbedaan pola kerja menghilangkan kesenjangan antara generasi dalam sebuah organisasi bukanlah hal yang sederhana, karena memerlukan perubahan dalam perilaku dan budaya organisasi (Yusuf & Syarif, 2017). Hal yang utama adalah kesadaran organisasi terhadap masalah kesenjangan antargenerasi ini (Harnphattananusorn & Puttitanun, 2021). Jika kesadaran sudah ada, maka organisasi dapat mengambil berbagai langkah untuk mengurangi kesenjangan tersebut, seperti dengan meningkatkan kolaborasi antar generasi dan workshop (Ardhasyim dkk., 2023).

Perbedaan karakteristik di antara berbagai generasi dapat tercermin dalam konteks pekerjaan, seperti tingkat komitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Penelitian oleh Miller (2007) juga menyajikan hasil yang menunjukkan dampak signifikan dari perbedaan generasi terhadap tingkat komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasi telah menjadi topik penelitian selama enam dekade terakhir di berbagai negara, dan konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Whyte sekitar tahun 1956. Konsep ini berakar dalam paradigma teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory/SET*) yang digunakan untuk memahami perilaku dalam konteks organisasi dan telah dijelajahi sejak tahun 1920-an (Cropanzano & Mitchell, 2005).

Saat ini, banyak perusahaan yang memilih menggunakan model kontrak dalam mempekerjakan karyawannya dan kurang memperhatikan tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh para pekerja. Padahal jika dilihat dari segi keuntungan dan kerugian, akan lebih menguntungkan bagi perusahaan jika karyawannya mempunyai komitmen organisasi yang kuat (Wildan, 2020). Ketika karyawan mempunyai komitmen organisasi yang kuat maka diharapkan dapat memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan serta hasil produksi yang stabil

dan meningkat, hal ini karena tingkat *turnover* karyawan yang rendah. Komitmen organisasi menjadi esensial terutama dalam konteks organisasi saat ini karena hal ini memungkinkan untuk menilai tingkat loyalitas seorang karyawan terhadap organisasi, serta niat mereka untuk menjaga hubungan jangka panjang dengan organisasi, maka dapat diukur sejauh mana seorang karyawan berkomitmen terhadap organisasi atau perusahaan di mana mereka bekerja (Yusuf & Syarif, 2017).

Adanya komitmen terhadap organisasi akan menghasilkan keterikatan emosional yang kuat antara individu dan organisasi sehingga individu tersebut akan mengidentifikasi nilai-nilai dan tujuan organisasi, dan secara pribadi mereka akan menginternalisasi nilai-nilai organisasi (Febriansyah & Puspitadewi, 2021). Akibat dari proses ini akan terlihat dalam kinerja mereka. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja optimal. Sebagaimana salah satu aspek komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Luthans (2006) adalah kerelaan untuk bekerja semaksimal mungkin demi kepentingan organisasi. Ada beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi komitmen karyawan, semakin besar pula usaha yang dilakukannya dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua, semakin tinggi komitmen karyawan, maka semakin lama pula ia ingin tetap berada dalam organisasi. Dengan kata lain, jika karyawan mempunyai komitmen organisasi yang tinggi, maka ia tidak berniat meninggalkan organisasi (Ingarianti, 2015).

Perusahaan Umum Kehutanan Negara atau Perhutani adalah Badan Usaha Milik Negara berbentuk Perusahaan Umum (Perum) yang memiliki tugas dan wewenang mengelola sumber daya hutan negara di pulau Jawa dan Madura. Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi, Perhutani telah membentuk beberapa anak perusahaan yang memiliki tanggung jawab di berbagai sektor kehutanan. PeFI singkatan dari Perhutani Forestry Institute merupakan transformasi gabungan dari Pusat Pendidikan dan Pengembangan Sumber Daya

Manusia (Pusdikbang SDM Perhutani Madiun) dan Pusat Penelitian dan Pengembangan (Puslitbang Perhutani Cepu) (Perhutani, 2024).

Perhutani sebagai perusahaan yang telah ada selama beberapa dekade atau bahkan lebih lama menjadikan sejumlah besar karyawan yang mewakili berbagai generasi telah bekerja di organisasi ini selama bertahun-tahun. Kebijakan BUMN terkait ketenagakerjaan yang menciptakan stabilitas pekerjaan, sehingga banyak karyawan cenderung berkarier dalam organisasi ini selama jangka waktu yang panjang (Chandra, 2024). Ini berarti bahwa para karyawan dapat menghabiskan seluruh karier mereka di BUMN termasuk Perhutani. Meskipun banyak karyawan telah bekerja di sana selama bertahun-tahun, perusahaan ini juga melakukan pembaruan dan rekrutmen periodik untuk mengisi posisi baru atau menggantikan karyawan yang pensiun.

Selanjutnya, berdasarkan data jumlah karyawan Perhutani, dapat dilihat bahwa perusahaan ini memiliki karyawan yang berasal dari berbagai generasi, mulai dari generasi X, Y atau milenial, dan Z. Dimana sebagian besar karyawan didominasi oleh karyawan pada generasi X. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan 7 karyawan, memperlihatkan bahwasanya terdapat perbedaan. Hasil wawancara dengan karyawan dengan generasi X, selaku staf pelaksana *Knowledge Management* menyampaikan bahwa bekerja sambil menunggu beberapa tahun lagi untuk pensiun. Menjelang pensiun, beberapa karyawan dari generasi X mungkin merasa kurang termotivasi atau tidak terlalu terlibat dengan proyek-proyek yang sedang berlangsung. Selain itu, seringkali karyawan mendahului pulang sebelum jam pulang kerja, membuktikan bahwa karyawan mulai kurang bersungguh-sungguh.

Kemudian, hasil wawancara dengan 3 karyawan generasi Y (Milenial) dengan karakteristik telah berkeluarga, dapat disimpulkan bahwa untuk saat ini masih nyaman dengan pekerjaan. Namun, jika suatu saat akan terjadi mutasi, maka *resaign* menjadi pilihan daripada harus berpisah dengan keluarga. Karyawan merasa memiliki kewajiban dan tanggungjawab terhadap organisasi,

walaupun nantinya ketika ada penunjukkan untuk mutasi, *resaign* menjadi pertimbangan. Tentu hal ini berhubungan dengan keinginan karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi masih dipertanyakan.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan 3 karyawan generasi Z dengan karakteristik belum berkeluarga, dapat disimpulkan bahwa ada keinginan untuk perkembangan karir dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu S2. Selain itu, reformasi yang dilakukan perusahaan masih jauh atau tidak sesuai dengan ekspektasi generasi ini. Adanya wacana akselerasi karir dari perusahaan menjadikan harapan karyawan generasi ini untuk bertahan, jika tidak maka memutuskan untuk mencari kesempatan yang lebih baik. Hal ini membuktikan bahwasanya para karyawan bersungguh-sungguh untuk organisasi, namun masih berkeinginan untuk berpindah apabila ekspektasinya belum terpenuhi atau terbuka peluang yang lebih baik.

Setiap generasi karyawan yang ada, tentu memiliki karakteristik yang melekat pada diri masing-masing karyawan akibat latar belakang kehidupan dan lingkungan yang berbeda-beda (Adiawaty, 2019). Karakteristik individu karyawan memiliki dampak yang sangat nyata pada perilaku individu dalam melakukan pekerjaan, karena karakteristik terbawa kedalam lingkungan kerja. Dyne dan Graham menyatakan bahwa salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi adalah faktor karakteristik individu (dalam Pertiwi & Mulyana, 2019). Karakteristik individu karyawan dapat meliputi jenis kelamin, usia, masa kerja, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan jumlah tanggungan. Selain itu, karakteristik individu, seperti kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan, juga dapat mempengaruhi komitmen organisasi (Kridharta & Rusdianti, 2017). Pertanyaan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rukmana & Harini (2017), Abdi dkk. (2019), Rahmawati dkk. (2021), yang menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis tertarik untuk meneliti mengenai pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi para karyawan Perhutani Forestry Institute lebih lanjut dengan menganalisis perbedaan dari setiap generasi karyawan yang ada.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat karakteristik para karyawan di Perhutani Forestry Institute, Kota Madiun?
2. Bagaimana tingkat komitmen organisasi para karyawan di Perhutani Forestry Institute, Kota Madiun?
3. Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap komitmen organisasi para karyawan di Perhutani Forestry Institute, Kota Madiun?
4. Apakah terdapat perbedaan karakteristik individu antar generasi karyawan yang ada di Perhutani Forestry Institute, Kota Madiun?
5. Apakah terdapat perbedaan komitmen antar generasi karyawan yang ada di Perhutani Forestry Institute, Kota Madiun?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan, tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat karakteristik individu para karyawan di Perhutani Forestry Institute Kota Madiun.
2. Mengetahui tingkat komitmen organisasi para karyawan di Perhutani Forestry Institute Kota Madiun.
3. Mengetahui pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun.

4. Mengetahui perbedaan karakteristik individu antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun.
5. Mengetahui perbedaan komitmen organisasi antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan memberi kontribusi dunia akademik dan mampu memperkaya pengetahuan khalayak umum, khususnya terkait literatur karakteristik individu, komitmen organisasi, dan perbedaan generasi.
 - b. Hasil penelitian terkait diharapkan mampu menambah pengetahuan pada bidang Ilmu Psikologi Industri dan Organisasi
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi responden, hasil penelitian diharapkan mampu meningkatkan komitmen pada organisasi responden dengan pengetahuan yang didapat dari penelitian ini.
 - b. Bagi organisasi atau perusahaan, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan informasi dan strategi yang hendak dicapai dalam rangka kolaborasi antar generasi dalam upaya meningkatkan komitmen terhadap perusahaan yaitu Perhutani Forestry Institute.
 - c. Bagi peneliti lain, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi sumber rujukan untuk penelitian selanjutnya dengan topik yang berkaitan sehingga dapat dikembangkan lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karakteristik Individu

1. Definisi Karakteristik Individu

Istilah karakteristik mengandung arti yang berbeda-beda menurut tinjauan dari sisi organisasi yang didalamnya termasuk sumber daya manusia (Hasanah dkk., 2021). Karakteristik individu dapat menggambarkan ciri khas yang melekat pada diri seseorang dalam hidup dan kehidupannya terutama dalam bertindak dan berperilaku. Echais dan Hassan mengatakan bahwa karakteristik (*characteristic*) berarti sifat (khas atau ciri) yang dimiliki oleh setiap manusia (Rawung dkk., 2014). Kemudian Indrawati & Ramadhani (2019) mendefinisikan karakteristik individu adalah penjabaran dari sikap, minat, dan kebutuhan yang dibawa oleh seseorang atau individu dalam melaksanakan kerja. Karakteristik individu adalah perilaku atau karakter yang ada pada diri seorang pegawai, baik positif maupun negatif. Ciri-ciri individu meliputi jenis kelamin, status perkawinan, usia, pendidikan, pendapatan keluarga, dan masa jabatan.

Karakteristik individu merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu (Fauziah, 2019). Karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja (Dewi, 2021).

Robbins (2015) menyatakan bahwa *factors that are easily defined and available, the data that can be obtained mostly from the information available in the personnel file of an employee suggests individual characteristics including age, gender, marital status, number of dependents*

and years of service in the organization. Faktor-faktor yang mudah didefinisikan dan tersedia, data yang dapat diperoleh sebagian besar dari informasi yang tersedia dalam berkas personalia seorang pegawai mengemukakan karakteristik individu meliputi usi, jenis kelamin, status perkawinan, banyaknya tanggungan dan masa kerja dalam organisasi. Karakteristik individu adalah karakter seorang individu dan cara pandang dalam menafsirkan apa yang dilihatnya sesuai dengan perwatakannya. Karakter individu merupakan keseluruhan kelakuan dan kemampuan yang ada pada individu sebagai hasil dari pembawaan lingkungannya. Individu membawa nilai yang melekat dalam diri yang terbentuk oleh lingkungan di mana ia tinggal, nilai-nilai tersebutlah yang nantinya dibawa dalam situasi kerja (Moses dkk., 2014).

Sehingga dapat disimpulkan bahwasanya karakteristik individu adalah ciri khas pada diri individu yang terbentuk dari lingkungan dan tercatat dalam berkas personalia seorang pegawai mempengaruhi cara individu melihat dan bertindak dalam lingkungan kerja.

2. Karakteristik Individu (Personal) Perspektif Psikologi

Organisasi saat ini berkembang sangat pesat. Industri memperluas jaringan tidak hanya dalam satu wilayah, tetapi juga ke berbagai daerah hingga lintas negara. Banyak organisasi industri mengadopsi konsep tanpa batas (*borderless*), yang mempercepat pertukaran informasi dan finansial. Selain itu, sumber daya manusia, yang merupakan salah satu aset penting organisasi, dituntut untuk memberikan performa terbaik. Oleh karena itu, organisasi baik di tingkat nasional maupun multinasional merekrut individu-individu terbaik, bahkan dari negara lain. Kondisi ini menciptakan keberagaman dalam organisasi, membawa banyak keuntungan serta tantangan yang harus dihadapi oleh organisasi dengan sumber daya manusia yang beragam (Tama & Hardiningtyas, 2017).

Karakteristik individual sangat penting dalam mempelajari perilaku organisasi, karena berpengaruh langsung pada perilaku kerja. Pemahaman atas perilaku individu sangatlah penting karena setiap individu adalah unik, berbeda antara individu yang satu dengan individu yang lain. Untuk dapat memahami perilaku individu dengan baik, terlebih dahulu kita harus memahami karakteristik yang melekat pada diri individu itu sendiri. Ketika seorang individu memasuki organisasi tempat mereka bekerja dan berinteraksi dengan lingkungan kerja, maka akan berdampak pada perilaku kerja individu (Adwimurti, 2018). Perbedaan perilaku manusia itu disebabkan karena perbedaan kemampuan, kebutuhan, cara berpikir untuk menentukan pilihan perilaku, pengalaman, dan reaksi afektifnya. Perbedaan individu memiliki dampak langsung terhadap perilaku (Tama & Hardiningtyas, 2017).

3. Aspek-Aspek Karakteristik Individu

Variabel karakteristik individu dalam penelitian ini, berfokus pada 3 aspek menurut Robbins & Judge (2013) (dalam Kahpi dkk., 2020).

a. Kepribadian

Kepribadian adalah organisasi dinamis dari sistem psikologis dalam diri individu yang menentukan penyesuaian uniknya pada lingkungannya. Dikatakan pula bahwa kepribadian adalah jumlah dari semua cara di mana individu bereaksi pada dan berinteraksi dengan orang lainnya. Selanjutnya bahwa sifat kepribadian yang relevan dengan perilaku organisasi meliputi:

- 1) Evaluasi diri inti (CSE) mewakili ciri kepribadian stabil yang mencakup evaluasi mendasar bawah sadar individu tentang diri mereka sendiri, kemampuan mereka sendiri dan kendali mereka sendiri. Orang yang memiliki evaluasi diri inti yang tinggi akan berpikir positif terhadap dirinya dan percaya diri terhadap kemampuannya sendiri. Sebaliknya, orang dengan evaluasi diri inti

yang rendah akan memiliki penilaian negatif terhadap dirinya sendiri dan kurang percaya diri (Farčić dkk., 2020).

- 2) Pengawasan diri adalah kemampuan seseorang untuk mengendalikan dirinya sendiri secara sadar agar menghasilkan perilaku yang tidak merugikan orang lain, sehingga sesuai dengan norma sosial dan dapat diterima oleh lingkungannya (Gandawijaya, 2017).
- 3) Kepribadian proaktif yaitu kecenderungan perilaku dalam mengambil inisiatif, menciptakan peluang, dan bertahan dalam suatu tindakan hingga terjadi perubahan yang signifikan (Crant, 2000). Individu yang memiliki kepribadian proaktif tinggi cenderung membangun dan mempengaruhi lingkungan kerja serta situasi yang menguntungkan mereka, mencari informasi organisasi dan pekerjaan ketika menghadapi ketidakpuasan, mengembangkan kontak jejaring yang lebih besar, terlibat dalam perencanaan karir yang lebih besar, dan lebih gigih dalam menghadapi kesulitan dan hambatan (Kahpi dkk., 2020). *Proactive Personality Scale* (PPS) yang masuk dalam 4 indikator yang dikembangkan dalam penelitian Bateman & Crant (1993), yaitu: mengidentifikasi peluang, menunjukkan inisiatif, mengambil tindakan, dan gigih (Diar Mahardika & Kistyanto, 2020). Faktor-faktor penentu kepribadian, meliputi:

- 1) Faktor Keturunan

Faktor keturunan merujuk pada faktor genetis seorang individu. Seperti bentuk fisik, bentuk wajah, temperamen, dll, merupakan ciri-ciri yang dianggap sebagian atau seluruhnya dipengaruhi oleh orang tua kita baik secara biologis, fisiologis, maupun psikologis (Adwimurti, 2018).

- 2) Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan tempat tumbuh dan dibesarkan, norma dalam keluarga, teman-teman, dan kelompok sosial memiliki peran dalam

membentuk kepribadian. Faktor keturunan membekali dengan sifat dan kemampuan bawaan, tetapi potensi penuh ditentukan oleh seberapa baik individu menyesuaikan diri dengan lingkungan. Selain itu, kepribadian seseorang meskipun pada umumnya stabil dan konsisten, dapat berubah bergantung pada situasi yang dihadapinya. Maksudnya, tuntutan yang berbeda dari situasi yang berbeda memunculkan aspek yang berbeda dari kepribadian seseorang (Tewal dkk., 2017).

b. Kemampuan

Kemampuan merupakan kapasitas individu dalam melaksanakan berbagai tugas dalam bekerja (Robbins, 2015). Secara keseluruhan kemampuan individu terdiri dari:

1) Kemampuan intelektual

Kemampuan yang dibutuhkan untuk berbagi aktivitas mental adalah berpikir, bernalar, dan pemecahan masalah.

2) Kemampuan fisik

Kemampuan melakukan tugas yang membutuhkan stamina, keterampilan, kekuatan, penalaran, dan sifat serupa.

c. Sikap

Sikap seseorang juga dapat diartikan sebagai suatu kecenderungan untuk merespon terhadap seseorang atau sesuatu yang ada di dalam lingkungannya dengan cara yang positif maupun negatif, dengan kata lain sikap seseorang akan tercermin dari kecenderungan perilakunya dalam menghadapi lingkungan yang saling berhubungan, seperti orang lain, bawahan, atasan, atau lingkungan.

Menurut Robbins & Judge (2013) (dalam Adwimurti, 2018) sikap mempunyai tiga komponen utama, yaitu

1) Pikiran (Kognisi) dari sikap terdiri dari persepsi, opini, dan keyakinan individu. Keyakinan seseorang mengenai suatu objek

tentang apa yang telah dilihat atau di ketahuinya, yang memberinya ide tentang karakteristik objek tersebut. Hal tersebut merujuk pada proses pemikiran dengan penekanan khusus terhadap rasionalitas dan logika.

- 2) Emosi (Afeksi) merupakan komponen emosional dari sikap. Afeksi merupakan bagian dari sikap yang berhubungan dengan perasaan tertentu pada orang, kelompok, atau situasi.
- 3) Perilaku (behavior) adalah suatu maksud untuk berperilaku dengan suatu cara tertentu, yang ada dalam diri seseorang berkaitan dengan objek sikap yang dipengaruhinya (Juniarti & Hendri, 2017).

4. Faktor yang Memengaruhi Karakteristik Individu

Menurut Robbins (2008) (dalam Kunanti dkk., 2022), faktor-faktor yang mempengaruhi karakteristik individu adalah sebagai berikut:

a. Usia

Hubungan kinerja dengan umur sangat erat kaitannya, alasannya adalah adanya keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia. Pada karyawan yang berumur tua juga dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru (Putra, t.t.). Namun di lain pihak ada sejumlah kualitas positif yang ada pada karyawan yang lebih tua, meliputi pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang kuat, dan komitmen terhadap mutu. Karyawan yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang kuat, diharapkan dapat bekerja keras dan pada umumnya mereka belum berkeluarga atau bila sudah berkeluarga anaknya relatif masih sedikit. Karyawan yang lebih tua, kecil kemungkinan akan berhenti karena masa kerja mereka yang lebih panjang cenderung memberikan kepada mereka tingkat upah yang lebih tinggi, liburan dengan upah yang lebih panjang, dan tunjangan pensiun yang lebih menarik (Purnomohadi dkk., 2021).

b. Jenis Kelamin

Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang, dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat kemangkiran yang lebih tinggi daripada pria (Putra, t.t.).

c. Status Perkawinan

Seseorang yang telah menikah merasa lebih mantap dengan pekerjaannya, hal ini dikarenakan bahwa mereka melihat sebagai jaminan untuk masa depannya (Putra, t.t.).

d. Jumlah Tanggungan

Semakin banyak jumlah tanggungan seorang karyawan maka akan semakin besar tingkat ketergantungan terhadap perusahaan. Seorang yang memiliki tanggungan akan merasa bahwa pekerjaan mereka sangat berharga dan menjadi penting, karena penghasilan yang diperoleh dari pekerjaan tersebut akan digunakan untuk menghidupi anggota keluarga yang menjadi tanggungan (Purnomohadi dkk., 2021).

e. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang lama akan membuat pegawai lebih merasa betah dalam organisasi, disebabkan karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai nyaman dengan pekerjaannya dan karena adanya kebijakan instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup di hari tua (Kunanti dkk., 2022).

B. Komitmen Organisasi

1. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasional merupakan salah satu topik yang akan selalu menjadi tinjauan baik bagi pihak manajemen dalam sebuah organisasi maupun bagi para peneliti yang khususnya berfokus pada perilaku manusia. Davis & Newstrom (1995) mengartikan komitmen terhadap perusahaan adalah tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasi dirinya pada perusahaan, dan untuk keinginannya melanjutkan partisipasi secara aktif dalam perusahaan tersebut. Komitmen Organisasional dapat juga dikatakan sebagai loyalitas karyawan, yang merupakan sebuah derajat yang mana seorang karyawan mengidentifikasi diri terhadap organisasi dan ingin untuk melanjutkan berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut. Hal ini juga dapat untuk mengukur keinginan karyawan untuk tetap bertahan di masa yang akan datang, dan kecenderungan positif yang muncul dari karyawan adalah catatan kehadiran yang baik, ketaatan pada kebijakan organisasi, dan menurunnya tingkat perputaran karyawan (Yusuf & Syarif, 2017).

Komitmen organisasional merupakan suatu sikap yang sering diartikan sebagai keinginan kuat untuk selalu menjadi bagian dari organisasi tertentu, keinginan untuk bekerja keras mencapai tujuan organisasi, dan keyakinan dan kesadaran untuk menerima nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasional merupakan sikap yang menggambarkan loyalitas individu terhadap organisasi dan merupakan suatu proses yang berkesinambungan untuk menunjukkan perhatian individu terhadap keberhasilan serta kemajuan organisasi (Luthans & Doh, 2020). Sedangkan (Griffin dkk., 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu memahami dan merasa terikat dengan organisasinya. Seorang

individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota organisasi yang loyal.

Menurut Mowday dkk. (1982) komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam bagian organisasi, yang ditandai tiga hal: penerimaan karyawan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan karyawan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi). Komitmen pada organisasi memiliki dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku. Komponen sikap mencakup tiga hal penting. Pertama, identifikasi dengan organisasi, yaitu penerimaan karyawan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi dan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi. Kedua, keterlibatan karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya di dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ketiga, kehangatan, afeksi, dan loyalitas serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi (Ingarianti, 2015).

Sedangkan komponen kehendak untuk bertindak laku mencakup dua hal pokok. Pertama, kesediaan karyawan untuk menampilkan usaha yang maksimal. Hal ini tampak melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat lebih maju. Karyawan dengan komitmen tinggi akan menunjukkan tingkah laku yang memperhatikan nasib organisasi. Kedua, keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan keinginan untuk

bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu yang lama karena a merasa tidak ada alasan untuk keluar dari organisasi (Mowday dkk., 1982).

Berdasarkan berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap keterlibatan seorang karyawan secara aktif dengan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesediaan yang bersungguh-sungguh, serta berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

2. Komitmen Organisasi Perspektif Psikologi

Konsep komitmen organisasi telah mengalami perkembangan signifikan dalam literatur psikologi industri dan organisasi (Minner, 1988). Pada awalnya, penelitian tentang komitmen organisasi menganggap konsep ini sebagai dimensi tunggal yang didasarkan pada perspektif sikap, termasuk identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas (Porter, Steers, Mowday & Boulian dalam Minner, 1988). Perspektif sikap ini merujuk pada keterlibatan psikologis atau komitmen afektif yang dibentuk melalui hubungan anggota dengan identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi.

Porter dalam Minner (1988) menjelaskan bahwa komitmen organisasi diartikan sebagai *attachment* atau keterikatan dengan organisasi, yang ditandai oleh keinginan untuk tetap bertahan, identifikasi dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk berusaha lebih dalam tindakannya. Individu sebagai anggota organisasi melihat perluasan nilai-nilai pribadi dan tujuan organisasi sebagai bagian dari komitmen organisasi, sehingga mencerminkan keterkaitan antara individu sebagai anggota dan organisasi.

Perspektif lain pada komitmen organisasi didasarkan pada definisi pertukaran (*exchange*) atau *side-bet theory* (Becker, 1960; Alluto, Hrebiniak & Alonso, 1973 dalam Minner 1988). Teori ini menjelaskan bahwa individu-individu yang berkomitmen dengan organisasi akan tetap pada posisinya, tidak terikat dengan kondisi-kondisi yang memunculkan tekanan (*stressful*).

Saat dihadapkan pada alternatif keuntungan, ada kecenderungan mereka akan meninggalkan organisasi (Kusumaputri, 2015).

Mowday, Porter, dan Steers (1982) mendukung penjelasan teori *side-bet* dengan menggambarkan komitmen organisasi sebagai perilaku yang berkaitan dengan proses individu dalam suatu organisasi dan bagaimana mereka mengatasi masalah. Aspek perilaku dari komitmen organisasi dijelaskan melalui komitmen kalkulatif dan normatif. Perspektif kalkulatif atau normatif merujuk pada komitmen anggota untuk tetap bekerja di organisasi, yang didasarkan pada perhitungan keuntungan dan kerugian jika meninggalkan organisasi. Ini menggambarkan komitmen organisasi sebagai intensi perilaku atau reaksi yang ditentukan oleh persepsi individu terhadap tekanan normatif (Kusumaputri, 2015).

3. Aspek Komitmen Organisasi

Mowday dkk. (1979) menjelaskan bahwa komitmen terhadap organisasi terdiri dari tiga aspek, yakni:

- a. Kepercayaan yang kuat dan penerimaan diri dari tujuan serta nilai-nilai organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan partisipasi yang aktif dalam organisasi karena mereka memiliki kepercayaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Kepercayaan ini mencakup keterkaitan nilai-nilai dan tujuan organisasi dengan nilai-nilai dan tujuan pribadi mereka, sehingga mereka merasa loyal terhadap organisasi (Enjellina dkk., 2020).
- b. Kesiediaan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh atas nama organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan berusaha maksimal untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka. Mereka juga terlibat secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi (Enjellina dkk., 2020).
- c. Keinginan kuat karyawan untuk mempertahankan keanggotaan pada organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi

akan tetap setia pada organisasi, karena mereka memiliki ketertarikan dan keinginan untuk tetap tinggal pada organisasi.

Berdasarkan tiga faktor yang diungkapkan Mowdey dkk., dapat diketahui bahwasanya aspek komitmen organisasi tersebut mencakup adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk mengusahakan yang terbaik bagi organisasi, serta keinginan memelihara keanggotaan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

4. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Mowday, Porter dan Steers (1982) mengemukakan bahwa terdapat tiga faktor yang dapat memengaruhi komitmen karyawan ketika bekerja, yaitu

a. Karakteristik Personal

Karakteristik personal seperti usia, jenis kelamin, masa kerja dan pendidikan yang dimiliki oleh karyawan, sehingga dapat memengaruhi komitmennya terhadap organisasi. Makin tua usia karyawan maka makin terbatas alternatif pekerjaan yang dilakukan dalam sebuah organisasi. Jenis kelamin memiliki hubungan positif terhadap komitmen organisasi karena perempuan lebih detail dalam bekerja. Masa kerja berhubungan dengan komitmen pada organisasi yang dimiliki oleh karyawan, karena seiring dengan masa kerja lama maka karyawan mendapatkan upah yang lebih tinggi. Karyawan yang mendapatkan upah tinggi mampu membuat karyawan lebih komitmen pada organisasi. Tingkat pendidikan juga berperan, di mana karyawan dengan tingkat pendidikan yang tinggi cenderung memiliki harapan yang lebih besar terhadap organisasi dan dapat kehilangan komitmen jika harapan mereka tidak terpenuhi (Rahmat dkk., 2022).

b. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah serangkaian peristiwa yang dialami oleh karyawan selama bekerja di sebuah organisasi. Komitmen karyawan terhadap organisasi dapat meningkat seiring dengan pengalaman yang

memuaskan, karena dalam proses tersebut karyawan memperoleh nilai-nilai yang berharga dari organisasi tersebut. Pengalaman kerja yang berkesan dan positif bagi karyawan yaitu memiliki rekan kerja yang baik, merasa nyaman dalam lingkungan kerja, mencapai prestasi yang diakui, dan aktif terlibat dalam mencapai tujuan organisasi (Rahmat dkk., 2022).

c. Karakteristik Terkait Peran Atau Pekerjaan

Karakteristik peran atau pekerjaan dapat menciptakan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan perempuan sering menghadapi dualitas peran dan tanggung jawab, yaitu sebagai istri atau ibu rumah tangga dan sebagai karyawan di tempat kerja, sehingga mereka sering mengalami konflik saat bekerja. Konflik pekerjaan-keluarga yang dialami oleh karyawan perempuan adalah hasil dari adanya pertentangan antara memenuhi peran dan tanggung jawab keluarga atau menjalankan tugas sebagai anggota organisasi. Jika karyawan tidak dapat menyelesaikan konflik ini, hal ini dapat berdampak negatif pada komitmen mereka terhadap organisasi.

Selain itu, Van Dyne, Graham dan Dienesche (dalam Wardhana, 2021) mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional pada karyawan, yaitu:

a. Personal yang meliputi

- 1) Ciri kepribadian tertentu seperti teliti, *ekstrovert*, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri serta individu yang *altruistic* (senang membantu) akan cenderung lebih komit.
- 2) Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasional.

- 3) Tingkat pendidikan. Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya lebih tinggi.
 - 4) Jenis kelamin. Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai karirnya, sehingga komitmennya lebih tinggi.
 - 5) Status perkawinan. Karyawan yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.
 - 6) Keterlibatan kerja. Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasional.
- b. Situasional
- 1) Nilai (*value*) tempat kerja. Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan.
 - 2) Keadilan organisasi meliputi: keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajara atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.
 - 3) Karakteristik pekerjaan meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal.
 - 4) Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasional.
- c. Posisional
- 1) Masa kerja yang lama akan semakin membuat karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin banyak memberi peluang karyawan untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi lebih tinggi.
 - 2) Tingkat pekerjaan. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

C. Generasi Karyawan

1. Definisi Karyawan

Menurut Undang-Undang nomor 13 tahun 2003 tentang ketenaga kerjaan pasal 1 ayat 2 menyebutkan bahwa karyawan adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja. Dari definisi tersebut maka yang dimaksud tenaga kerja adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan pada setiap bentuk usaha (perusahaan) atau perorangan dengan menerima upah termasuk tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di luar hubungan kerja.

Menurut Hasibuan (2002) karyawan adalah setiap orang yang menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran maupun dalam bentuk tenaga) dan mendapatkan balas jasa ataupun kompensasi yang besarnya telah ditentukan terlebih dahulu. Definisi lain dari karyawan adalah orang-orang yang bekerja untuk organisasi dan menerima imbalan berupa gaji, upah, atau bentuk imbalan lainnya (Amstrong & Philip, 2012).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwasanya karyawan adalah sekelompok orang yang menyediakan jasa, baik fisik atau pikiran untuk suatu organisasi atau perusahaan dan menerima imbalan berupa gaji atau upah.

2. Konsep Generasi

Perbedaan generasi dalam lingkungan kerja menjadi salah satu subjek yang selalu muncul dalam perkembangan manajemen sumber daya manusia, dan konsep perbedaan generasi terus berkembang dari waktu ke waktu. Istilah generasi yang diteliti oleh berbagai ilmu sebagai konsep multidisiplin pada dasarnya diartikan sebagai rangkaian ulang tahun sekelompok orang (Jopling, 2004). Definisi yang berbeda untuk generasi adalah suatu konstruksi sosial dimana didalamnya terdapat sekelompok orang yang memiliki kesamaan umur dan pengalaman historis yang sama (Mannheim 1952). Lebih lanjut Mannheim (1952) menjelaskan bahwa individu

yang menjadi bagian dari satu generasi, adalah mereka yang memiliki kesamaan tahun lahir dalam rentang waktu 20 tahun dan berada dalam dimensi sosial dan dimensi sejarah yang sama.

Kupperschmidt (2000) mendefinisikan generasi "*A generation can be defined as an identifiable group that shares birth years, age location and significant life events at critical developmental stages*". Pendapat Kupperschmidt melengkapi pendapat Mannheim yaitu dengan menambahkan bahwa peristiwa-peristiwa penting yang dialami oleh sekelompok individu tersebut terjadi pada masa-masa kritis perkembangan hidupnya. Kekuatan yang mempengaruhi dan membentuk kelompok generasi yang berbeda ini dianggap paling kuat selama masa kanak-kanak dan awal remaja (Twenge dkk., 2010).

Selanjutnya, generasi diartikan dengan istilah yang digunakan untuk menggambarkan kelompok orang yang lahir dalam rentang waktu tertentu, yang seringkali membagi ciri-ciri sosial, budaya, dan teknologi yang serupa. Setiap generasi memiliki pengalaman dan perspektif yang berbeda, yang dipengaruhi oleh peristiwa-peristiwa penting dalam sejarah dan perkembangan teknologi pada masa mereka (Muhtar, 2022).

Setiap generasi berbagi sifat, nilai, dan ekspektasi yang dibentuk oleh peristiwa global, teknologi, komunikasi, dan pengaruh sosial. Hal utama yang mendasari pengelompokan generasi, yaitu faktor demografi khususnya kesamaan tahun kelahiran dan yang kedua adalah faktor sosiologis khususnya adalah kejadian-kejadian yang historis. Faktor kedua lebih banyak dipakai sebagai dasar dalam studi maupun penelitian tentang perbedaan generasi (Parry & Urwin, 2011).

Sebagaimana dapat dipahami dari definisi ini, poin penting yang berkaitan dengan konsep pembangkitan adalah peristiwa-peristiwa apa saja yang mempengaruhi anggota-anggota kelompok tersebut dalam suatu periode sejarah tertentu dan apa kesan-kesan yang ditinggalkan oleh peristiwa-

peristiwa tersebut pada mereka. Kelas generasi yang didefinisikan oleh para ahli mengacu pada banyaknya peristiwa sejarah dan dampak yang berbeda satu sama lain. Beberapa ahli tidak dapat mencapai kesepakatan mengenai klasifikasi kronologis generasi-generasi tersebut, sementara beberapa ahli lainnya tidak setuju dengan jumlah total generasi (Bencsik dkk., 2016). Klasifikasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah klasifikasi yang secara khusus didasarkan pada pendapat para ahli dan evaluasi terhadap peristiwa-peristiwa sejarah, meskipun kemungkinan besar akan terdapat banyak klasifikasi yang berbeda ketika meninjau literatur internasional dan nasional.

Tabel 2. 1 Klasifikasi Generasi Kronologis yang digunakan dalam Penelitian ini

Nama Generasi	Tahun Kelahiran
X	1960 - 1980
Y	1980 - 1995
Z	1995 - 2010
Alfa	2010 +

Sumber: (Bencsik dkk., 2016)

Sehingga dapat disimpulkan bahwasanya generasi adalah sekelompok individu yang lahir pada periode waktu tertentu dan pengalaman historis yang sama dipengaruhi oleh peristiwa bersejarah, perkembangan teknologi, dan perubahan budaya yang terjadi selama masa kehidupan mereka.

Mengacu pada teori dari Erickson (2008), dan Dittmann dapat disimpulkan bahwa generasi kerja karyawan adalah sekelompok orang yang didasarkan pada usia, lokasi umum dalam sejarah, pengalaman, dan pola pikir yang mengiringinya memiliki dampak yang signifikan terhadap cara bekerja atau tampilan kerja setiap generasi (DelCampo dkk., 2017).

3. Karakteristik setiap Generasi

a. Generasi X

Generasi X yang berada di antara dua generasi cemerlang dianggap sebagai generasi peralihan antara generasi lama yang tetap setia pada tradisi dan generasi baru yang mengikuti teknologi. Berbeda dengan orang tuanya, generasi X kurang kompetitif. Dibandingkan dengan generasi sebelumnya, mereka lebih mandiri dan terampil karena tumbuh dengan sedikit perhatian dari orang tua. Mereka cenderung mengorientasikan dirinya sebagai generasi masa transisi. Mereka mementingkan keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga. Motto generasi Baby Boomer '*hidup untuk bekerja*' berubah menjadi '*bekerja untuk hidup*' bagi Generasi X (Berkup, 2014).

Poin terpenting dalam kehidupan bisnis mereka adalah meningkatkan karir. Mereka tidak ingin terus bekerja di perusahaan yang dirasa tidak bisa meningkatkan kariernya. Salah satu keuntungan terbesar Generasi X dalam kehidupan bisnis adalah mereka terbuka terhadap perubahan. Karyawan Generasi X, yang menganggap perubahan sebagai sesuatu yang biasa, bahkan bukan sesuatu yang diperlukan, dan mengharapkan sikap yang sama dari perusahaan, akan dengan mudah berganti pekerjaan jika perubahan tersebut tidak dapat memenuhi harapan mereka. Mereka tidak menyukai tempat kerja yang membosankan dan penuh tekanan meskipun mereka menganggapnya sebagai tempat untuk berkembang dan belajar (Miller R. & Washington, 2011). Mereka memiliki harapan seperti jam kerja yang fleksibel, lingkungan kerja yang menyenangkan atau promosi berbasis keterampilan jika mereka bekerja di perusahaan institusi (Berk, 2008).

Generasi X banyak dipengaruhi oleh globalisasi yang dampaknya mulai terasa pada tahun 1980-an yang berarti hilangnya batas-batas geografis. Mereka adalah generasi pertama yang mempunyai pandangan

global karena setiap tempat dianggap dapat diakses. Adapun temperamennya, mereka terbuka terhadap perubahan dan condong ke arah struktur yang berbeda. Mereka menyukai keberagaman di perusahaan tempat mereka bekerja dan dapat berpikir secara global (Reevest & Oh, 2008).

Salah satu alat motivasi terbaik bagi Generasi X yang menyukai kebebasan adalah dengan menjelaskan suatu pekerjaan dengan detail dan harapannya membiarkannya sendiri dalam mengerjakannya. Untuk memotivasi mereka, perlu diberikan umpan balik, memberikan rasa aman dan peningkatan karir serta menawarkan pilihan kebebasan. Anggota Generasi X, yang lahir di dunia di mana teknologi baru saja mulai berkembang. Dalam kehidupan kerja mereka sering mendapatkan bantuan teknologi, menggunakan telepon seluler dan laptop, mengecek e-mail, menggunakan internet untuk berbagai (Berkup, 2014).

b. Generasi Y (Milennial)

Generasi Y adalah generasi teknologi dan global pertama di dunia. Ciri yang paling khas dari Generasi Y, disebut juga Gen Y, *Millennials*, *Generation Next*, *Digital Generation*, *Nexters*, *Echo Boomers*, *Trophy Kids*, *Generation www*, *Net Generation*, Gen N (Jain & Pant, 2012). Generasi berpendidikan tinggi ini mengalami transisi dari tradisi ke era baru dan mendefinisikan diri mereka sebagai "*jiwa bebas*". Ciri khas mereka yang paling membedakan dengan generasi lainnya adalah mereka hidup berdampingan dengan teknologi. Oleh karena itu generasi ini dikenal sebagai "*generasi paling berteknologi*" (Berkup, 2014).

Ciri khas mereka yang paling menonjol adalah kecenderungan mereka terhadap teknologi. Generasi Y mudah beradaptasi terhadap perubahan sejak usia dini. Mereka adalah generasi yang mampu mengikuti perubahan, bahkan menyukai dan menginginkannya. Mereka sadar akan kecepatan perubahan. Mereka dapat menyelesaikan segala

jenis pekerjaannya dengan sangat cepat. Di sisi lain, Generasi Y dapat berpikir lebih global dibandingkan generasi lainnya karena mereka dilahirkan di dunia yang terglobalisasi. Mereka menghormati ras, jenis kelamin, asal usul etnis, nilai-nilai budaya, dan pilihan seksual lain (Berkup, 2014).

Sifat lain dari Y adalah mereka ingin pekerjaan apa pun yang mereka lakukan membuahkan hasil dan berbeda. Ketika mereka bertekad dan mandiri, mereka mempunyai motivasi yang tinggi. Mereka mempunyai kemampuan untuk fokus pada lebih dari satu pekerjaan pada waktu yang sama karena mereka terbiasa mengikuti lebih dari satu kursus atau kegiatan sebagai keluarga yang berpusat pada anak. Mereka melihat pendidikan sebagai kunci sukses dalam kehidupan bisnis. Mereka menganggap tempat kerja sebagai kesempatan untuk belajar karena mereka percaya akan pentingnya pembelajaran seumur hidup. Generasi ini gemar belajar dengan harapan ilmunya akan membuat mereka berdaya. Berkat keunggulan menjadi generasi teknologi, mereka dengan mudah dapat mengakses informasi dan menggunakannya untuk menyelesaikan permasalahan umum di perusahaan tempat mereka bekerja.

Generasi ini menyukai persaingan dalam kehidupan bisnis dan berniat bekerja dalam lingkungan yang kompetitif. Mengenai penilaian kinerja, mereka menuntut agar perbedaan antar individu dipertimbangkan. Sebagai generasi yang berpandangan global, mereka tidak mempunyai masalah selama bekerja di perusahaan yang memiliki budaya dan keberagaman yang berbeda. Mereka dapat beradaptasi dengan kondisi perusahaan seperti ini dengan lebih mudah dan cepat dibandingkan generasi lainnya. Anggota Generasi Y bekerja untuk menjadi bebas, bukan demi uang. Mereka bertujuan untuk meningkatkan karir mereka bersama dengan senior yang membimbing mereka. Mereka

condong pada kerja tim dalam perusahaan untuk mencapai tujuan pribadi mereka. Generasi Y yang ingin bekerja di perusahaan yang terintegrasi teknologi karena semangat kewirausahaan dan inovatifnya, lebih memilih menggunakan pesan instan dan *email* (Berkup, 2014).

c. Generasi Z

Generasi Z merupakan generasi yang paling muda yang baru memasuki angkatan kerja. Ciri paling khas dari Generasi Z adalah ketergantungan, kebebasan, individualisme, kecanduan teknologi, dan kecepatan. Ada perbedaan besar dalam hal pemanfaatan teknologi antara generasi ini dengan generasi X yang merupakan orang tuanya. Anggota Generasi Z yang berusaha memahami dunia yang berubah dengan cepat dan tumbuh di dalamnya adalah generasi masa depan.

Kemajuan teknologi menjadi ciri paling khas dari generasi Z. Generasi yang bisa disebut sebagai pecandu teknologi menguasai teknologi internet, bermain game berbasis internet, bersosialisasi di lingkungan internet, menyukai *online 24/7*, mendapatkan informasi dari Internet dan terus berbagi sesuatu. Generasi Z memandang teknologi sebagai bagian dari kehidupan sehari-hari, namun bukan sebuah inovasi, kenyamanan, atau persyaratan yang harus dibiasakan. Generasi ini, yang ingin segalanya terjadi secara cepat dan instan karena dampak kemajuan teknologi, adalah generasi yang tidak sabaran seperti Generasi Y (Berkup, 2014).

Salah satu sifat positif yang disumbangkan teknologi Internet kepada generasi ini adalah mereka mampu tertarik pada lebih dari satu mata pelajaran pada saat yang bersamaan. Karena kemampuan mereka untuk tertarik pada lebih dari satu masalah sudah sangat maju, mereka dianggap memiliki sinkronisasi keterampilan motorik tangan, mata, dan telinga tertinggi dalam sejarah umat manusia. Z menyukai aktivitas dan permainan yang memungkinkan kreativitas.

Ciri-ciri mereka yang paling menonjol adalah bersosialisasi melalui internet, mengkonsumsi dengan cepat, kepraktisan dan kecepatan, interaktivitas, efisiensi, ketidakpuasan dan berorientasi pada hasil. Kemandirian mereka tinggi. Mereka cenderung efisien dan inovatif. Mereka diharapkan dapat hidup dengan standar hidup yang lebih baik, lebih lama dan lebih sejahtera dibandingkan generasi sebelumnya berkat kemajuan teknologi. Dibandingkan dengan generasi sebelumnya mereka mulai dididik pada usia yang lebih dini dan mendapatkan pendidikan yang maju dan terencana. Hanya sedikit dari mereka yang bisa bekerja karena usianya (Berkup, 2014). Berdasarkan ciri-ciri yang ditentukan dari Generasi Z, mereka diharapkan memiliki ciri-ciri seperti multitasking, pemanfaatan teknologi yang efisien, individualisme (tidak menyukai kerja tim), kreativitas, pandangan global dan preferensi terhadap pekerjaan yang tidak standar dan personal. Mereka memiliki harapan yang berbeda di tempat kerja mereka berorientasi karir, generasi profesional yang ambisius, memiliki kemampuan teknis dan pengetahuan bahasa pada tingkat tinggi. Oleh karena itu, mereka tenaga kerja yang sangat baik. Pengusaha harus mempersiapkan untuk terlibat generasi Z karena mereka adalah karyawan yang efektif di era digital (Elmore, 2014).

D. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi

Pemahaman atas karakteristik individu sangatlah penting karena setiap individu adalah unik, berbeda antara individu yang satu dengan individu yang lain (Widiawati, 2015). Untuk dapat memahami perilaku individu dengan baik, terlebih dahulu harus memahami karakteristik yang melekat pada diri individu itu sendiri. Ketika seorang individu memasuki organisasi tempat mereka bekerja dan berinteraksi dengan lingkungan kerja, maka akan berdampak pada perilaku kerja individu. Karakteristik individu di dalam perusahaan merupakan

suatu hal yang nyata dikarenakan setiap karyawan yang ada di perusahaan memiliki karakter yang berbeda. Karyawan atau sumber daya manusia adalah orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada perusahaan agar dapat tetap terjaga eksistensinya (Hidayat & Cavorina, 2018).

Variabel karakteristik individu memiliki keterkaitan dengan variabel komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan karakteristik individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dari sumber daya manusia (karyawan), sehingga semakin baik karakteristik individu yang dimiliki karyawan pada suatu perusahaan sudah bisa dipastikan komitmen karyawannya akan tinggi (Kridharta & Rusdianti, 2017).

Seorang individu dengan evaluasi diri yang tinggi cenderung memiliki kesadaran yang baik tentang kekuatan dan kelemahan mereka. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi bagaimana mereka dapat berkontribusi secara maksimal dalam organisasi. Mereka termotivasi untuk terus mengembangkan diri dan berprestasi. Kemudian, apabila seorang karyawan memiliki pengendalian diri yang baik akan mampu mengelola stres dan tekanan dengan lebih efektif. Ini membuat mereka lebih tahan terhadap tantangan dalam organisasi, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen. Mereka cenderung lebih andal dan konsisten yang membuat mereka dipercaya oleh rekan kerja dan atasan. Kepercayaan ini bisa memperkuat rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi. Selanjutnya, individu yang proaktif cenderung mengambil inisiatif dan mencari cara-cara baru untuk menyelesaikan masalah atau meningkatkan proses. Ini memberikan kontribusi positif terhadap organisasi dan meningkatkan rasa pencapaian pribadi.

Karyawan yang memiliki kemampuan intelektual dan fisik yang tinggi cenderung memiliki keseimbangan yang baik antara pemikiran kreatif dan implementasi praktis. Hal ini memungkinkan mereka untuk tidak hanya menghasilkan ide-ide inovatif tetapi juga mewujudkannya secara efektif.

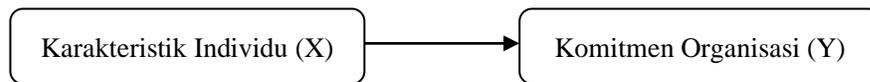
Kombinasi dari kinerja intelektual dan fisik yang tinggi memberikan rasa pencapaian yang lebih, meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan dan memperkuat komitmen terhadap organisasi. Kemudian, karyawan yang merespons situasi atau tantangan dengan sikap positif cenderung memiliki sikap optimis dan motivasi yang tinggi. Mereka melihat tantangan sebagai peluang untuk belajar dan tumbuh, bukan sebagai hambatan yang tidak dapat diatasi. Sikap positif seringkali berdampak pada kinerja yang konsisten dan hasil yang lebih baik dalam tugas-tugas yang diemban. Karyawan yang merespons dengan positif terhadap tantangan biasanya lebih terfokus dan mampu mengelola stres dengan lebih baik, yang mendukung produktivitas dan pencapaian tujuan kerja. Hal ini membuat karyawan merasa terhubung dengan misi dan nilai organisasi serta termotivasi untuk berkontribusi secara signifikan dalam pencapaian tujuan bersama.

Karakteristik individu dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan saat perekrutan karyawan karena setiap karyawan memiliki karakter yang berbeda dengan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Faktor karakteristik, organisasi merupakan wadah bagi individu untuk mencapai tujuan, baik tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Individu dengan karakter sendiri dan organisasi juga memiliki karakter tertentu yang saling menyesuaikan berkaitan dengan karakteristik individu, bahwa individu membawa ke dalam tatanan organisasi, kemampuan kepercayaan pribadi dan penghargaan kebutuhan dan pengalaman masa lainnya (Widiawati, 2015).

Hal ini dibuktikan penelitian serupa oleh Abdi dkk. (2019), Rahmawati dkk. (2021), Rukmana & Harini (2017) yang menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

E. Kerangka Konseptual

Mengacu pada adanya pengaruh antara kedua variabel maka dapat dikembangkan kerangka konseptual sebagai berikut:



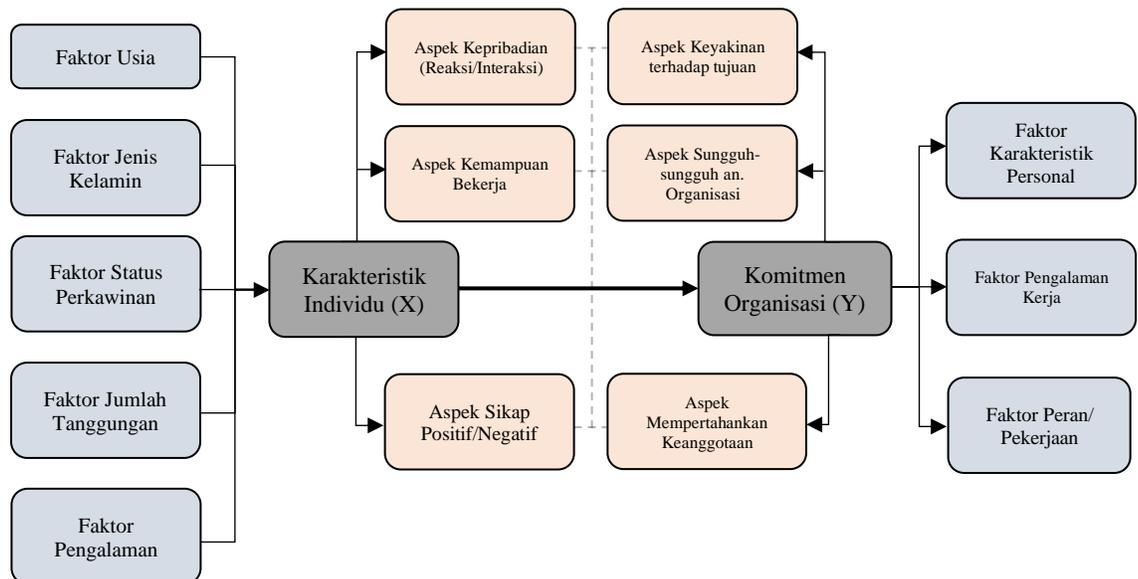
F. Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan permasalahan, maka dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H_a : Ada pengaruh karakteristik individu (X) terhadap komitmen organisasi (Y) antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute

H_0 : Tidak ada pengaruh karakteristik individu (X) terhadap komitmen organisasi (Y) antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute

G. Kerangka Berfikir



BAB III

METODO PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Metode deskriptif melibatkan pengumpulan data untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan tentang pandangan individu terhadap suatu isu atau topik. Penelitian kuantitatif, adalah jenis penelitian yang berfokus pada pengumpulan dan analisis data dalam bentuk angka (*numerik*) untuk memberikan penjelasan, memprediksi, dan pengendalian terhadap fenomena yang sedang diteliti (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian kuantitatif, fokusnya terletak pada analisis data *numerik* yang diproses dengan menggunakan metode statistik. Dengan menerapkan pendekatan kuantitatif, penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan yang signifikan antara variabel-variabel yang ada.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Variabel-variabel yang digunakan dalam peneliti ini adalah satu variabel dependen (komitmen organisasi) dan satu variabel independen (karakteristik individu).

1. Variabel Independen (Karakteristik Individu)

Karakteristik individu adalah ciri khas pada diri individu yang terbentuk dari lingkungan dan tercatat dalam berkas personalia seorang pegawai mempengaruhi cara individu melihat dan bertindak dalam lingkungan kerja. Pengukuran variabel ini mengacu pada konsep karakteristik individu menurut Robbins & Judge (2013) dengan indikator mampu melakukan penilaian terhadap diri sendiri, mampu mengendalikan diri secara

sadar, mampu mengidentifikasi peluang, mengambil tindakan tanpa arahan orang lain, merasa mampu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam bekerja, mampu merespon terhadap seseorang atau sesuatu yang ada di dalam lingkungannya dengan cara yang positif. Semakin tinggi skor, maka semakin baik karakteristik yang dimiliki suatu individu.

2. Variabel Dependen (Komitmen Organisasi)

Komitmen organisasi merupakan sikap keterlibatan seorang karyawan secara aktif dengan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesediaan yang bersungguh-sungguh, serta berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Pengukuran skala komitmen organisasi berdasarkan Mowday, Steers dan Porter (1979) yaitu *organizational commitment questionnaire* (OCQ) yang telah dikembangkan oleh Allen dan Meyer (1990) dengan indikator menerima tujuan serta nilai yang dimiliki oleh organisasi, bersedia dengan bersungguh-sungguh atas nama organisasi, dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Semakin tinggi skor, maka semakin berkomitmen suatu individu (karyawan) ke perusahaan tempat bekerja.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2017) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan hanya manusia tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau objek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perhutani Forestry Institute Departemen Learning Center Kota Madiun yang berjumlah 100 orang.

2. Sampel

Sampel mewakili sebagian kecil atau setengah dari total populasi (Supriyanto & Maharani, 2013). Teknik pengambilan sampel merupakan teknik untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2017) *non probability sampling* adalah teknik yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Teknik *non probability sampling* yang digunakan dalam penelitian ini lebih tepatnya menggunakan jenis *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2017) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Alasan menggunakan teknik ini karena tidak semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan yang telah ditentukan oleh peneliti. Penelitian ini memperoleh sampel sebanyak 35 orang yang berstatus sebagai karyawan tetap Perhutani Forestry Institute.

D. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara (Sugiyono, 2017). Dengan demikian, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Peneliti melaksanakan dengan wawancara tidak terstruktur yaitu wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar

permasalahan yang akan ditanyakan. Pelaksanaan wawancara dilaksanakan ketika pra-penelitian secara langsung (*face to face*) dengan beberapa karyawan (Sugiyono, 2017).

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sekunder. Data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2018). Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa buku-buku pustaka, *e-book*, *e-thesis*, jurnal, dan dokumen-dokumen yang relevan dengan topik penelitian. Selain itu, peneliti meminta perizinan dalam mendapatkan data jumlah dan usia karyawan Perhutani Forestry Institute untuk menunjang proses penelitian ini.

3. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan dua skala psikologis yaitu skala karakteristik individu dan komitmen organisasi yang diisi langsung oleh para karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert, dimana aspek-aspek pada variabel dijadikan sebagai tolak ukur penyusunan item-item instrumen. Pada skala penelitian ini digunakan empat pilihan jawaban untuk skala karakteristik individu dan lima pilihan jawaban untuk skala komitmen organisasi sebagai berikut:

a) Skala Karakteristik Individu

Tabel 3. 1 Penilaian Skala Likert Skala Karakteristik Individu

Item	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
<i>Favorable</i>	4	3	2	1
<i>Unfavorable</i>	1	2	3	4

Sebelum melakukan penelitian, terlebih dahulu peneliti mempersiapkan skala yang digunakan untuk mengukur karakteristik individu berdasarkan teori yang diungkapkan Robbins & Judge (2013).

Tabel 3. 2 Blue Print Skala Karakteristik Individu

No	Aspek	Indikator	No Item		Jumlah
			Fav	Unfav	
1.	Kepribadian	Mampu melakukan penilaian terhadap diri sendiri	1, 2	3	3
		Mampu mengendalikan diri secara sadar	4, 5	6, 7	4
		Mampu mengidentifikasi peluang	8	9	2
		Mengambil tindakan tanpa arahan orang lain	10	11	2
2.	Kemampuan	Merasa mampu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam bekerja	12, 13, 14, 15	16, 17, 18	7
3.	Sikap	Mampu merespon terhadap seseorang atau sesuatu yang ada di dalam lingkungannya dengan cara yang positif	19, 20, 21, 22	23, 24, 25	7
Total Item					25

b) Skala Komitmen Organisasi

Tabel 3. 3 Penilaian Skala Likert Skala Komitmen Organisasi

Item	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
<i>Favorable</i>	5	4	3	2	1
<i>Unfavorable</i>	1	2	3	4	5

Dalam mengukur komitmen organisasi menggunakan pengukuran Mowday, Steers dan Porter (1979) yaitu *organizational commitment questionnaire* (OCQ) yang kemudian di modifikasi oleh Ingarianti (2015) dengan tujuan mengkonstruksi sebuah alat ukur komitmen organisasi yang aplikatif dan sesuai dengan kebutuhan organisasi-organisasi di Indonesia.

Tabel 3. 4 Blue Print Skala Komitmen Organisasi

No	Aspek	Indikator	No item		Jumlah
			<i>Fav</i>	<i>Unfav</i>	
1.	Kepercayaan yang kuat dan penerimaan diri dari tujuan serta nilai-nilai organisasi.	Meyakini dan menerima tujuan serta nilai yang dimiliki oleh organisasi.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	8, 9, 10, 11, 12, 13	13
2.	Kesediaan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh atas nama organisasi.	Bersedia dengan bersungguh-sungguh demi organisasi.	14, 15, 16, 17, 18, 19	20, 21, 22, 23, 24, 25, 26	13
3.	Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.	Memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.	27, 28, 29, 30, 31, 32, 33	34, 35, 36, 37, 38, 39, 40	14
Total Item					40

E. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis

yang telah diajukan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dengan bantuan aplikasi SPSS *version 26*. Statistik deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017).

1. Uji Validitas

Sugiyono dan Wibowo menjelaskan instrumen yang valid adalah alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data yang valid dan dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur (Sugiyono, 2017). Item yang valid adalah valid jika nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dibanding 0,3 (Sujianto, 2009).

Kemudian, dalam penelitian ini juga menguji validitas isi (*content validity*) yaitu merupakan validitas yang diestimasi lewat pengujian terhadap kelayakan atau relevansi isi tes melalui analisis rasional oleh panel yang berkompeten atau melalui *expert judgement* (penilaian ahli) yaitu dosen psikologi dengan bidang industri dan organisasi. Validitas isi atau *content validity* memastikan bahwa pengukuran memasukkan sekumpulan item yang memadai dan mewakili yang mengungkap konsep. Validitas ini dilakukan untuk memastikan apakah isi kuesioner sudah sesuai dan relevan dengan tujuan *study*.

Lawshe's CVR (*content validity ratio*) merupakan salah satu metode yang digunakan secara luas untuk mengukur validitas isi. Teknik ini dikembangkan oleh Lawshe (1975). Pendekatan ini pada dasarnya adalah sebuah metode untuk mengukur kesepakatan di antara penilai atau hakim tentang pentingnya item tertentu, dengan rumus:

$$\text{CVR} = (n_e - N/2) / (N/2)$$

Ket:

CVR : *Content validity rasio*

n_e : Jumlah panelis yang menjawab penting

N : Jumlah total panelis

Formula ini menghasilkan nilai-nilai yang berkisar dari +1 sampai -1, nilai positif menunjukkan bahwa setidaknya setengah panelis (SME) menilai item sebagai penting/esensial. Semakin lebih besar CVR dari 0, maka semakin “penting” dan semakin tinggi validitas isinya (Hendryadi, 2014).

2. Uji Realibilitas

Reliabilitas instrumen adalah hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Untuk mencapai hal tersebut, dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's* diukur berdasarkan skala *Alpha Cronbach's* 0 sampai 1 (Sujianto, 2009).

3. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2018), analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendapatkan gambaran responden yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada responden, dan kemudian diuraikan dengan menggunakan kalimat.

4. Uji Asumsi Dasar

a. Uji Normalitas

Uji distribusi normal adalah uji untuk mengukur apakah data kita memiliki distribusi normal sehingga dapat dipakai dalam statistik parametrik. Tujuan dilakukannya uji normalitas adalah untuk mengetahui

apakah suatu variabel normal atau tidak. Untuk mengetahui normalitas data menggunakan Kolmogorov-Smirnov, dengan pedoman yakni :

- 1) Nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$ distribusi data adalah tidak normal.
- 2) Nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$ distribusi data adalah normal (Sujianto, 2009).

b. Uji Homogenitas

Uji homogenitas adalah prosedur uji statistik yang dirancang untuk menunjukkan bahwa dua atau lebih kumpulan data sampel berasal dari suatu populasi memiliki varian yang sama (Nuryadi dkk., 2017). Sebagai dasar pengambilan keputusan uji homogenitas adalah:

- 1) Apabila kemungkinan nilai sig. $< 0,05$ maka varians dari dua atau lebih kelompok populasi atau sampel data yaitu tidak homogen.
- 2) Apabila kemungkinan nilai sig. $> 0,05$ maka varians dari dua atau lebih kelompok populasi atau sampel data yaitu homogen.

c. Uji Linieritas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear secara signifikan atau tidak. Korelasi yang baik seharusnya terdapat hubungan yang linear antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Dasar pengambilan keputusan dalam uji linearitas dilakukan dengan membandingkan nilai Signifikansi (Sig.) dengan 0,05.

- 1) Jika nilai *Deviation from Linearity Sig.* $> 0,05$, maka ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.
- 2) Jika nilai *Deviation from Linearity Sig.* $< 0,05$, maka tidak ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen (Raharjo, 2014).

5. Uji Hipotesis

a. Uji Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk menguji pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengambilan keputusan dalam uji regresi linier sederhana dengan membandingkan nilai signifikansi dengan nilai probabilitas 0,05.

- 1) Jika nilai signifikansi $<0,05$, artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y.
- 2) Jika nilai signifikansi $>0,05$, artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y (Raharjo, 2017).

b. Uji Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat berpedoman pada nilai *R Square* atau R^2 . Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol sampai satu (Natoen dkk., 2018).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Perhutani Forestry Institute (PeFI) merupakan transformasi gabungan dari Pusat Pendidikan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pusdikbang SDM Perhutani Madiun) dan Pusat Penelitian dan Pengembangan (Puslitbang Perhutani Cepu) dengan tujuan untuk mengintegrasikan fungsi perusahaan dalam peningkatan kapabilitas, kompetensi dan kerja sama yang strategis serta partisipasi dan akses global. Dalam proses kerjanya, Perhutani Forestry Institute terbagi menjadi 2 (dua) Departemen dan 2 lembaga antara lain:

- a. Departemen Learning Center merupakan lembaga pendidikan dan pengembangan bagi sumber daya manusia didalam lingkup Perum Perhutani. Pada pelaksanaannya Departemen Learning Center memiliki tugas untuk meningkatkan sumber daya manusia yang unggul, kompeten, serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Departemen Learning Center berlokasi di Jl. Rimba Mulya No.11, Kartoharjo, Kota Madiun.
- b. Departemen Riset dan Inovasi merupakan lembaga penelitian dan pengembangan Perum Perhutani yang memiliki tugas untuk melakukan penelitian, riset, dan pengembangan pada sumber daya hutan yang dikelola didalam perusahaan serta menciptakan inovasi yang ideal untuk diterapkan pada wilayah kerja Perum Perhutani. Departemen Riset dan Inovasi berlokasi di Jl. Wonosari Tromol Pos No.6, Batokan, Kasiman, Kabupaten Bojonegoro.
- c. Assessment Center (ACT) Perhutani yang merupakan konten ICBHRMS telah di- declare dan dibangun di Pusdiklat SDM mulai tahun 2010 dan

diresmikan pada tanggal 11 Maret 2011 merupakan lembaga jasa penilaian atau pengukuran potensi kandidat dengan pendekatan secara khusus untuk memenuhi persyaratan pengembangan karyawan atau anggota di dalam perusahaan atau organisasi.

- d. Lembaga Sertifikasi Profesi Perhutani (LSP PHT) merupakan lembaga pendukung BNSP yang bertanggungjawab melaksanakan sertifikasi kompetensi profesi, bergerak dalam bidang sertifikasi kompetensi profesi tenaga kerja di sektor Kehutanan, dan sektor lain sebagai supporting dalam menunjang Kegiatan Kehutanan terutama yang berhubungan dengan pengelolaan hutan yang diamanatkan kepada Perum Perhutani.

Selain itu, Perhutani Forestry Institute (PeFI) merupakan satuan organisasi perusahaan yang bertanggung jawab dalam proses pengembangan SDM melalui kegiatan: Asesmen, Uji Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan serta Pengembangan Riset dan Inovasi melalui kegiatan: Penelitian dan Pengembangan Inovasi (Perhutani, 2024).

Adapun visi dan misi Perhutani Forestry Institute adalah sebagai berikut:

Visi:

To be excellent Forestry Institute

Misi:

Continues Research – Innovation Update – Continues Learning

2. Waktu dan Tempat Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perhutani Forestry Institute yang berada di Kota Madiun. Pengambilan data dilaksanakan selama kurang lebih satu bulan yaitu pada bulan Maret 2024.

3. Jumlah dan Data Demografis Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan Perhutani Forestry Institute yang berstatus sebagai karyawan tetap, jumlah sampel dalam penelitian sebanyak 35 responden dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Data Demografis Subjek Penelitian

Komponen	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	18	51,4
Perempuan	17	48,6
Usia		
44-63 Tahun	21	60
29-43 Tahun	8	22,9
14-28 Tahun	6	17,1
Pendidikan Terakhir		
SMA/K/MA	7	20
D1/D2/D3	3	8,6
S1/S2/S3	25	71,4
Status		
Belum Menikah	5	14,3
Menikah	29	82,9
Pernah Menikah	1	2,9
Masa Kerja		
< 5 Tahun	9	25,7
5-15 Tahun	4	11,4
16-25 Tahun	10	28,6
> 25 Tahun	12	34,3

4. Prosedur Pengambilan Data

Data-data dalam penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan mengenai karakteristik individu dan komitmen organisasi dengan kriteria yang sudah ditentukan dan mendapatkan responden sebanyak 35 orang. Kedua kuesioner tersebut disebarkan dalam satu *google form* secara bersamaan dengan mengirimkan ke grup besar yang beranggotakan para karyawan Perhutani Forestry Institute melalui aplikasi *whatsapp*. Berikut ini adalah *link google form* yang digunakan dalam pengambilan data pada sampel yang termasuk dalam kriteria penelitian <https://forms.gle/aQnP9U3DQH4tHJYk8>

5. Hambatan-Hambatan

Peneliti menghadapi hambatan ketika pelaksanaan pengambilan data yakni mengenai waktu dimana karyawan sedang disibukkan oleh banyak tugas dan kegiatan di perusahaan yang sedang berlangsung saat itu. Hal ini menyebabkan waktu yang diperlukan untuk mengumpulkan sampel menjadi lebih lama guna memenuhi kebutuhan penelitian.

B. Hasil Penelitian

1. Hasil Uji Validitas

a. Karakteristik Individu

Uji CVR menghasilkan bahwa keseluruhan item dapat digunakan, namun dengan catatan beberapa item terdapat perbaikan susunan kalimat. Selanjutnya, validitas instrumen karakteristik individu diujikan secara langsung kepada responden dalam penelitian yang berjumlah 35 orang dengan jumlah item total yaitu 25. Hasil validitas menunjukkan bahwasanya terdapat satu item yang gugur, dimana nilai koefisien korelasi yaitu $0,274 < 0,3$.

b. Komitmen Organisasi

Validitas instrumen komitmen organisasi dengan jumlah item total yaitu 40, menunjukkan terdapat 6 item yang gugur dikarenakan nilai koefisien korelasinya $< 0,3$ yaitu - 0,144; 0,296; 0,143; 0,108; 0,264; dan 0,242.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4. 2 Hasil Uji Realibilitas

Instrumen	Cronbach's Alpha	Jumlah Item
Karakteristik Individu	0,901	25
Komitmen Organisasi	0,924	40

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan rumus *Chornbaach Alpha*, apabila nilai *Chornbaach Alpha* semakin mendekati angka 1 maka maka reliabilitas yang dimiliki juga semakin tinggi, jika nilai *Chornbaach Alpha* kurang dari 0,6 maka kategorisasi reliabilitasnya kurang baik. Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwasanya nilai *Chornbaach Alpha* baik untuk instrumen karakteristik individu dan komitmen organisasi > 0,6 sehingga memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan tinggi.

3. Hasil Uji Deskriptif

Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan karakteristik mengenai suatu populasi tertentu (Azwar, 2013). Sebelum melakukan analisis deskriptif berdasarkan variabel, maka perlu dilakukan suatu penghitungan untuk mengetahui skor yang diperoleh dalam penelitian, baik secara hipotetik maupun empirik.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Deskriptif

Variabel	Statistik	Hipotetik	Empirik
Karakteristik Individu	Min.	24	55
	Max.	96	96
	Mean	60	71,8
	Std. Deviasi	12	8,861
Komitmen Organisasi	Min.	34	109
	Max.	170	170
	Mean	102	136
	Std. Deviasi	22,667	15,024

Data hipotetik dan empirik yang dipaparkan pada tabel diatas merupakan gambaran umum mengenai karakteristik individu dan komitmen organisasi. Mengacu pada tabel diatas, karakteristik individu memiliki mean hipotetik 60 dan mean empirik 71,8. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mean empirik lebih besar daripada mean hipotetik, hal ini berarti karakteristik responden cenderung tinggi. Sedangkan SD hipotetik sebesar 12 dan SD empiriknya sebesar 8,861. Hal tersebut berarti skor karakteristik individu responden memiliki variasi yang rendah atau cenderung seragam.

Komitmen organisasi didapatkan hasil mean hipotetik sebesar 102 dan mean empirik sebesar 136. Hasil tersebut menunjukkan bahwa mean hipotetik lebih kecil daripada mean empirik yang menandakan konformitas cenderung tinggi. Sedangkan SD hipotetiknya sebesar 22,667 dan SD empiriknya sebesar 15,024 yang berarti skor konformitas memiliki variasi yang rendah atau cenderung seragam. Makna dari perbandingan skor tersebut yaitu berdasarkan hasil pengolahan data hipotetik dan empirik pada tabel diatas, selanjutnya data dikategorisasikan dalam hasil tinggi, sedang, dan rendah.

Tabel 4. 4 Kategori Karakteristik Individu

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$72 \leq X$	18	51,4
Sedang	$48 \leq X < 71$	17	48,6
Rendah	$X \leq 47$	0	-

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa dari 35 subjek penelitian, terdapat 18 subjek dengan kategori tinggi, 17 subjek dengan kategori sedang, dan tidak ada subjek pada kategori rendah. Maka, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang berstatus pegawai tetap di Perhutani Forestry Institute mayoritas memiliki karakteristik individu yang tinggi.

Tabel 4. 5 Kategori Komitmen Organisasi

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$125 \leq X$	28	80
Sedang	$79 \leq X < 124$	7	20
Rendah	$X \leq 78$	0	-

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa 35 subjek penelitian yaitu karyawan Perhutani Forestry Institute sebagian besar memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan 7 responden terdapat pada kategori sedang dan yang berkategori tinggi sebesar 28 responden.

4. Hasil Uji Asumsi

a. Hasil Uji Normalitas

Tabel 4. 6 Hasil Uji Normalitas

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Karakteristik Individu	.135	35	.108	.941	35	.059
Komitmen Organisasi	.135	35	.106	.968	35	.399

a. Lilliefors Significance Correction

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Pada penelitian ini menggunakan uji normalitas *Shapiro-Wilk* dikarenakan jumlah sampel <100. Dasar pengambilan keputusan dalam uji ini adalah apabila nilai signifikansi >0,05 maka data berdistribusi normal atau sebaliknya. Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai Sig. Karakteristik Individu adalah 0,059>0,05 kemudian nilai Sig. Komitmen Organisasi sebesar 0,399>0,05 sehingga data dalam penelitian ini berdistribusi normal dan persyaratan normalitas telah terpenuhi.

b. Hasil Uji Linearitas

Tabel 4. 7 Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table			df	F	Sig.
Komitmen Organisasi *	Between Groups	(Combined)	18	1.096	.430
Karakteristik Individu		Linearity	1	8.680	.009
		Deviation from Linearity	17	.650	.806
	Within Groups		16		
	Total		34		

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui bentuk hubungan antara variabel dependen dan independen. Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwasanya nilai *Deviation from Linearity Sig.* sebesar

0,806 > 0,05. Sehingga terdapat hubungan yang linear antara variabel independen dengan variabel dependen.

c. Uji Homogenitas

Tabel 4. 8 Hasil Uji Homogenitas

		Levene			
		Statistic	df1	df2	Sig.
Komitmen Organisasi	Based on Mean	.825	2	32	.447
	Based on Median	.729	2	32	.490
	Based on Median and with adjusted df	.729	2	31.233	.490
	Based on trimmed mean	.826	2	32	.447

Uji homogenitas bertujuan mengetahui apakah dua atau lebih kelompok data sampel berasal dari populasi yang memiliki varian sama (homogen). Dalam penelitian ini, terdapat 3 varian dalam populasi, yaitu subjek dari generasi X, Y, dan Z. Pada tabel dapat dilihat bahwasanya nilai Sig. yaitu sebesar 0,447 > 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwasanya data dalam penelitian ini homogen yaitu berasal dari populasi yang memiliki varian yang sama.

5. Uji Hipotesis

a. Uji Regresi Linier Sederhana

Tabel 4. 9 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1863.983	1	1863.983	10.587	.003^b
	Residual	5810.017	33	176.061		
	Total	7674.000	34			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu

Pada penelitian ini, uji regresi yang digunakan yaitu linier sederhana. Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwasanya nilai Sig. sebesar 0,003 < 0,05 yang mengartikan bahwa hipotesis mayor (H_a) diterima, yaitu

Ada pengaruh karakteristik individu (X) terhadap komitmen organisasi (Y) antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute.

b. Uji Koefisien Determinasi

Tabel 4. 10 Hasil Uji R Square

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.493 ^a	.243	.220	13.269

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu

Besarnya nilai korelasi (R) yaitu sebesar 0,493. Dari tabel diatas diperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,243. Sehingga dapat diketahui bahwasanya variabel karakteristik individu memiliki pengaruh sebesar 24,3% terhadap variabel komitmen organisasi.

C. Pembahasan

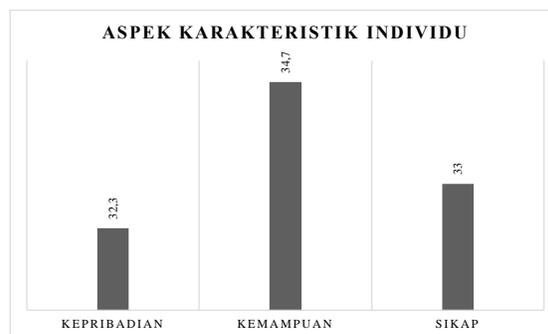
1. Tingkat karakteristik individu para karyawan di Perhutani Forestry Institute Kota Madiun

Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar nilai karakteristik individu dari 35 karyawan Perhutani Forestry Institute berada pada kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan data penelitian sebanyak 18 responden atau 51,4 % pada kategori tinggi, sedangkan 17 responden atau 48,6% berada pada kategori sedang. Ini menunjukkan bahwa karyawan Perhutani Forestry Institute memiliki kepribadian yang baik dengan mampu beraksi dan berinteraksi dengan orang lain, dapat mengevaluasi diri sendiri yang mencerminkan kepercayaan diri positif. Mereka juga mampu mengendalikan diri dalam berbagai situasi, memiliki inisiatif tinggi, dan berani mengambil tindakan. Selain itu, karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan kapasitas, memungkinkan mereka menyelesaikan berbagai pekerjaan dengan baik, baik secara fisik maupun

intelektual. Karyawan juga menunjukkan sikap positif dengan merespons orang atau situasi di lingkungan mereka secara konstruktif.

Terdapat tiga aspek karakteristik individu yang digunakan dalam penelitian meliputi kepribadian, kemampuan, dan sikap. Ketiga aspek tersebut memiliki pengaruh yang saling berbeda terhadap komitmen organisasi karyawan. Hasil perhitungan persentase dengan bantuan aplikasi *excell* dari 3 aspek tersebut, dapat diketahui bahwasanya aspek kepribadian memiliki pengaruh sebesar 32,3%, aspek kemampuan sebesar 34,7%, dan aspek sikap sebesar 33%. Aspek kemampuan memiliki pengaruh paling tinggi diantara aspek kepribadian dan sikap. Hal ini sesuai dengan situasi di perusahaan, dimana karyawan umumnya menyelesaikan pekerjaan sesuai keahlian masing-masing dengan baik dan tepat waktu, mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara mendadak bahkan ketika terdapat *deadline* yang menumpuk. Meskipun terdapat perbedaan usia, para karyawan di Perhutani Forestry Institute mampu bekerja sama baik secara individu maupun dalam tim, serta bersedia menerima tugas yang tidak sesuai dengan bidangnya sebagai kesempatan untuk belajar.

Gambar 1 Persentase Pengaruh Variabel Karakteristik



Pemahaman terhadap karakteristik individu para karyawan merupakan hal yang penting bagi setiap perusahaan. Setiap individu membawa keunikan dan keahlian yang berbeda ke dalam lingkungan kerja, memperkaya keragaman dan kontribusi organisasi. Selain itu, adanya

perbedaan usia yang cukup signifikan antar karyawan, bisa mencakup preferensi kerja, gaya belajar, pengalaman, dan cara berinteraksi jika dikelola dengan baik dapat menjadi aset bagi perusahaan. Karyawan dengan pengalaman yang beragam, baik muda maupun tua, dapat saling belajar satu sama lain dan membawa perspektif yang berbeda dalam menyelesaikan tugas-tugas dan menghadapi tantangan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dan kolaboratif di mana semua karyawan, tanpa memandang usia, dapat berkontribusi secara maksimal dan merasa dihargai.

2. Tingkat komitmen organisasi para karyawan di Perhutani Forestry Institute Kota Madiun

Berdasarkan hasil analisa yang telah peneliti lakukan, dapat disimpulkan bahwa sebagian para karyawan Perhutani Forestry Institute memiliki tingkat komitmen yang tinggi. Hal tersebut berdasarkan data yang menunjukkan bahwa sebanyak 28 responden atau 80% berada pada kategori tinggi dan 7 responden atau 20% berada pada kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Perhutani Forestry Institute terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka karena memiliki keyakinan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Partisipasi aktif ini mencerminkan komitmen mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan maksimal, guna mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, karyawan juga memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, menunjukkan loyalitas dan dedikasi terhadap perusahaan. Ini berarti bahwa mereka tidak hanya bekerja dengan baik dalam mencapai target, tetapi juga merasa termotivasi untuk terus berkontribusi dan berkembang dalam lingkungan kerja yang ada.

Aspek-aspek komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepercayaan yang kuat dan penerimaan dari tujuan dan nilai-nilai

organisasi, kesediaan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan. Ketiga aspek tersebut memiliki pengaruh yang hampir sama yaitu aspek kepercayaan yang kuat dan penerimaan dari tujuan dan nilai-nilai organisasi sebesar 33,5%, aspek kesediaan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh sebesar 33,9%, serta aspek keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan sebesar 32,6% yang berarti sebaran pengaruhnya dapat dikatakan merata. Dengan demikian, aspek kesediaan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh adalah aspek yang paling berpengaruh, dengan artian bahwa karyawan menunjukkan kesediaan dan keinginan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh dalam menjalankan tugas-tugas mereka di tempat kerja. Ini mencerminkan tingkat keterlibatan dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaan mereka dan perusahaan. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi akan menunjukkan usaha maksimal dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, memberikan kontribusi yang berarti, dan mencapai tujuan organisasi. Tidak heran bahwa secara umum karyawan Perhutani Forestry Institute rela bekerja diluar jam kerja atau lembur baik dalam penyelesaian tugas masing-masing dan rapat bersama.

Gambar 2 Persentase Pengaruh Variabel Komitmen



Tingkat komitmen organisasi para karyawan adalah faktor penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Komitmen ini mencerminkan seberapa kuat karyawan terikat dengan visi, misi, serta nilai-nilai perusahaan tempat

mereka bekerja. Sebuah studi menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja individu dan tim, serta mengurangi tingkat *turnover* (Yusuf & Syarif, 2017). Faktor-faktor seperti dukungan manajemen, kesempatan pengembangan karier, budaya kerja yang inklusif, serta karakteristik individu dapat berpengaruh pada tingkat komitmen karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami dan memperhatikan kebutuhan serta harapan karyawan dalam rangka membangun lingkungan kerja yang mendukung tingkat komitmen organisasi yang optimal.

3. Pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun

Hasil analisis data menunjukkan bahwa karakteristik individu secara simultan memiliki pengaruh yang terhadap komitmen organisasi para karyawan Perhutani Forestry Institute dengan ditunjukkan nilai signifikansi dari hasil uji regresi sebesar $0,003 < 0,05$. Berdasarkan nilai tersebut maka hipotesis penelitian ini diterima, bahwa terdapat pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik nilai karakteristik individu maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasi dari seorang karyawan dan begitu pula sebaliknya. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Abdi (2019) bahwa variabel karakteristik individu berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan CV. Belibis Pariaman. Penelitian mendukung teori dari Robbins (2015) bahwa karakteristik individu merupakan ciri-ciri tertentu yang membedakannya dengan orang lain yang akan mempengaruhi perilakunya dalam organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap 35 karyawan tetap Perhutani Forestry Institute Kota Madiun diketahui bahwa 24,3% komitmen organisasi para karyawan dipengaruhi oleh karakteristik individu dengan sisanya 75,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam

penelitian. Hal tersebut dikarenakan banyak faktor lain yang menjadikan seorang karyawan memiliki komitmen, seperti harapan karyawan pada organisasi, kesempatan personal untuk berkembang, lingkungan perusahaan yang mendukung, dan lainnya.

Komitmen organisasional memiliki ruang lingkup yang global, tidak hanya pandangan pada organisasi saja, tetapi juga karakteristik karyawan itu sendiri dan pandangan yang bukan berasal dari dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Minner yang mengemukakan bahwa ruang lingkup komitmen organisasional tidak hanya pada kepuasan kerja saja, tetapi pandangan dari seorang karyawan terhadap organisasi secara keseluruhan (Kurnia dkk., 2017). Mengingat bahwa adanya beragam generasi di lingkungan perusahaan, meliputi generasi X, Milenial, dan Z yang baru saja memasuki dunia kerja, tentu masing-masing karakteristik individu dari setiap generasi tersebut akan berpengaruh terhadap performa perusahaan saat ini dan masa yang akan datang.

4. Perbedaan karakteristik individu antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun

Tabel 4. 11 Hasil Perbedaan Karakteristik Individu Antar Generasi

Generasi	Kategori			Frekuensi	Kesimpulan
	Rendah	Sedang	Tinggi		
X	-	12	9	21	Sedang
Y (Milenial)	-	3	5	8	Tinggi
Z	-	2	4	6	Tinggi

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui, karakteristik individu karyawan generasi X memiliki kecenderungan pada kategori sedang, sedangkan karyawan generasi Y dan Z memiliki karakteristik individu pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Perhutani Forestry Institute memiliki tingkat keseimbangan yang cukup baik dalam aspek karakteristik, termasuk kepribadian, kemampuan, dan sikap. Walaupun

tentunya terdapat kecenderungan yang berbeda pada setiap individu karyawan.

Aspek kepribadian generasi X biasanya memiliki tingkat pengendalian diri yang tinggi. Mereka terbiasa dengan pengalaman hidup yang menuntut dan mampu mengelola emosi dan stres dengan baik. Generasi ini juga dikenal memiliki inisiatif yang tinggi dalam mengatasi tantangan dan memecahkan masalah. Mereka cenderung mandiri dalam mengambil langkah proaktif untuk mencapai tujuan mereka. Pada generasi Y, cenderung mencari umpan balik dari rekan kerja dan atasan untuk memperbaiki kinerja mereka. Generasi Y mungkin memiliki tantangan dalam mengendalikan diri di tengah distraksi digital dan tuntutan hidup yang kompleks. Namun, mereka juga belajar untuk mengelola emosi dan mengembangkan keterampilan ini seiring waktu. Generasi Y juga memiliki inisiatif yang tinggi dalam mencari solusi kreatif dan berinovasi dalam lingkungan kerja. Mereka cenderung lebih terbuka terhadap perubahan dan mencari cara baru untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja. Pada generasi Z cenderung melakukan evaluasi diri secara terus-menerus dan cepat menyesuaikan diri dengan umpan balik yang mereka terima. Generasi ini memiliki tingkat pengendalian diri yang tinggi dalam penggunaan teknologi dan media sosial. Meskipun terpapar dengan berbagai rangsangan, mereka cenderung dapat memprioritaskan tugas dan mengelola waktu dengan baik. Generasi Z juga memiliki inisiatif yang kuat dalam mengejar tujuan mereka. Mereka mungkin lebih suka bekerja dalam tim dan memanfaatkan teknologi untuk memecahkan masalah secara kolaboratif.

Kemudian, aspek kemampuan pada generasi X memiliki kemampuan multitasking yang baik karena mereka seringkali terbiasa dengan lingkungan kerja yang menuntut. Generasi ini cenderung mandiri dalam menyelesaikan tugas-tugas dan mampu mengelola waktu dengan efisien. Pada generasi Y memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap teknologi dan perubahan

lingkungan kerja yang cepat. Mereka terbiasa dengan teknologi digital dan mampu memanfaatkannya untuk menyelesaikan tugas-tugas dengan efisien, serta cenderung mahir dalam bekerja dalam tim dan memanfaatkan kolaborasi *online* untuk mencapai tujuan bersama. Selanjutnya generasi Z, cenderung lebih terampil dalam berkolaborasi secara virtual, menggunakan berbagai alat komunikasi digital untuk bekerja sama dengan rekan kerja dari berbagai lokasi. Generasi Z Seringkali memiliki kreativitas yang tinggi dalam menemukan solusi baru untuk menangani tugas-tugas yang kompleks.

Selanjutnya, aspek sikap pada generasi X cenderung konservatif dalam merespon perubahan atau inovasi di lingkungan kerja. Cenderung menggunakan komunikasi langsung dan formal dalam merespon, umumnya menghargai pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh rekan kerja senior dan menganggapnya sebagai sumber pengetahuan yang berharga. Generasi Y lebih cenderung menggunakan komunikasi digital dan kolaboratif dalam merespon orang atau situasi di lingkungan kerja. Generasi Y memiliki sikap yang lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi di lingkungan kerja. Mereka lebih siap untuk mencoba hal-hal baru dan mencari cara baru untuk meningkatkan kinerja. Generasi Z cenderung menggunakan media sosial dan aplikasi pesan instan dalam merespon orang atau situasi di lingkungan kerja. Mereka seringkali menggunakan pemikiran kreatif dan solusi baru dalam merespon tantangan di tempat kerja, serta lebih cenderung berpikir *out-of-the-box*.

5. Perbedaan komitmen organisasi antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun

Tabel 4. 12 Hasil Perbedaan Komitmen Antar Generasi

Generasi	Kategori			Frekuensi	Kesimpulan
	Rendah	Sedang	Tinggi		
X	-	-	21	21	Tinggi
Y (Milenial)	-	4	4	8	Netral
Z	-	3	3	6	Netral

Berdasarkan hasil perhitungan, sebagaimana responden dalam penelitian yang berjumlah 35 orang generasi X berjumlah paling banyak dibandingkan generasi Milenial dan Z. Sebagaimana di Perhutani Forestry Institute populasi generasi X lah yang lebih dominan. Jika dilihat pada tabel, dapat diketahui bahwa tingkat komitmen yang tinggi paling banyak dimiliki oleh karyawan generasi ini yaitu 21 orang atau keseluruhan, sedangkan generasi Y dan Z memiliki persentase yang sama, baik kategori sedang ataupun tinggi.

Aspek kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi telah direalisasikan cukup baik oleh para karyawan. Pada generasi X, mereka umumnya menerima dan mematuhi tujuan serta nilai-nilai organisasi, terutama jika nilai-nilai tersebut sejalan dengan prinsip pribadi mereka. Mereka cenderung menunjukkan komitmen jangka panjang kepada perusahaan yang mereka anggap adil dan dapat dipercaya. Untuk generasi Y (Milenial), mereka akan memiliki kepercayaan tinggi terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi jika organisasi tersebut memiliki dampak positif dan memberikan makna. Selain itu, fleksibilitas dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi juga sangat penting bagi generasi ini. Sementara itu, generasi Z akan cepat menerima nilai-nilai perusahaan jika ada tindakan nyata yang mendukung pernyataan tersebut dan mereka diberi kesempatan untuk berkontribusi langsung oleh perusahaan.

Kemudian, aspek kesediaan karyawan dalam berusaha dan bersungguh-sungguh demi mencapai tujuan organisasi. Bagi generasi X, mereka sering rela mengambil tanggung jawab tambahan dan berusaha maksimal demi kesuksesan organisasi. Mereka cenderung bekerja keras dan berkomitmen sepenuh hati untuk mencapai tujuan organisasi, terutama jika mereka merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil. Generasi Y (Milenial) lebih terdorong untuk berusaha keras apabila pekerjaan mereka memiliki makna dan dampak positif. Selain itu, pengakuan dan penghargaan atas usaha

mereka, baik dalam bentuk pujian maupun kompensasi yang adil, sangat memotivasi mereka. Sementara itu, generasi Z akan bekerja dengan sungguh-sungguh jika diberi kesempatan untuk berkontribusi langsung dan melihat hasil nyata dari usaha mereka. Mereka sangat menghargai lingkungan kerja yang transparan dan berorientasi pada hasil.

Selanjutnya aspek keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen generasi X terhadap mempertahankan keanggotaan di perusahaan seringkali dipengaruhi oleh faktor stabilitas dan kesetiaan. Kesetiaan dan penghargaan terhadap waktu yang telah diinvestasikan dalam perusahaan menjadi faktor penting dalam keputusan mereka untuk tetap berada di organisasi tersebut. Sementara generasi Y, cenderung memilih untuk tetap tinggal di perusahaan jika merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk berkembang secara personal dan profesional. Mereka mencari lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan karir dan pengembangan diri. Selain itu, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi juga memengaruhi keputusan mereka untuk bertahan. Selanjutnya generasi Z, merupakan generasi memiliki ekspektasi terhadap karir dipekerjaan serta berorientasi pada hasil. Sehingga apabila tidak memenuhi ekspektasi atau harapan dari generasi ini, kemungkinan karyawan akan lebih memilih mundur dari perusahaan (Elmore, 2014).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. Karakteristik individu para karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun berada pada kategori tinggi ditunjukkan dengan sebanyak 18 responden atau 51,4% berada pada kategori tinggi yang berarti memiliki karakteristik individu yang baik.
2. Karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun memiliki tingkat komitmen yang tinggi, ditunjukkan dengan sebanyak 28 responden atau 80% berada pada kategori tinggi. Dengan artian bahwa karyawan memiliki keterlibatan yang cukup baik dalam organisasi. Para karyawan secara umum memiliki keyakinan, kesediaan untuk berusaha, dan ada keinginan untuk tetap bertahan di dalam perusahaan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi antar generasi karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun, hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi sebesar $0,003 < 0,05$ yang berarti hipotesis dalam penelitian ini diterima. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,243 atau 24,3% berarti besaran pengaruh variabel karakteristik individu terhadap variabel komitmen organisasi, sedangkan 75,7% dipengaruhi oleh variabel yang tidak digunakan dalam penelitian.
4. Karakteristik individu karyawan Perhutani Forestry Institute menunjukkan perbedaan pada setiap generasinya, yaitu generasi X memiliki kecenderungan pada kategori sedang atau cukup baik, sedangkan karyawan generasi Y dan Z memiliki karakteristik individu pada kategori tinggi atau baik.

5. Komitmen pada setiap generasi karyawan Perhutani Forestry Institute mayoritas pada kategori tinggi. Ditunjukkan dengan tingkat komitmen yang tinggi paling banyak dimiliki oleh karyawan generasi X yaitu 21 orang atau keseluruhan, sedangkan generasi Y dan Z memiliki persentase yang sama, baik kategori sedang ataupun tinggi.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas, peneliti mengajukan saran sebagai berikut:

1. Bagi Subjek

Karyawan diharapkan lebih meningkatkan *self-awareness* (kesadaran diri) dengan berkomitmen pada diri sendiri untuk memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan dan memahami budaya kerja yang ada di perusahaan. Hal ini akan memudahkan adaptasi dan menciptakan kenyamanan dalam lingkungan kerja. Mengenali diri dengan baik tentu akan meningkatkan performa kerja.

2. Bagi Perusahaan

Perlu adanya pemahaman lebih kepada para karyawan, dengan cara melaksanakan evaluasi karyawan yang lebih holistik, yang tidak hanya mempertimbangkan kinerja kerja, tetapi juga karakteristik individu seperti kepribadian, nilai-nilai, dan preferensi kerja. Perusahaan dapat melakukan survei kepuasan karyawan secara berkala yang mencakup pertanyaan yang lebih terperinci tentang preferensi, kebutuhan, dan harapan individu. Data ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi pola-pola umum dan perbedaan di antara karyawan dari berbagai kelompok usia, sehingga perusahaan dapat merancang program dan kebijakan yang lebih sesuai dengan kebutuhan karyawan, seperti pelatihan terkait motivasi atau memberikan *reward* atas prestasi yang telah dicapai.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu memperluas jumlah subjek. Jika ingin meneliti terkait generasi diharapkan mencari subjek dengan jumlah lebih banyak dan seimbang pada setiap generasi yang ada, agar interpretasi yang dihasilkan dapat benar-benar mewakili populasi. Mengetahui nilai *R Square* sebesar 0,243 atau 24,3% maka penambahan variabel dependen juga dianjurkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. (2019). Tantangan Perusahaan Mengelola Perbedaan Generasi Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 22(3).
- Adwimurti, Y. (2018). *Perilaku Organisasi*.
- Amstrong, G., & Philip, K. (2012). *Dasar-Dasar Pemasaran* (A. Sindoro & B. Molan, Eds.; I). Penerbit Prenhalindo.
- Bencsik, A., Juhász, T., & Horváth-Csikós, G. (2016). Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 6(3), 90–106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Berk, R. A. (2008). Multigenerational Diversity In The Academic Worplace: Implications For Practice. In *Journal of Higher Education Management* (Vol. 28, Issue 1). Zemke. <http://seniorcitizenhumor.blogspot.com>
- Berkup, S. B. (2014a). Working With Generations X And Y In Generation Z Period: Management Of Different Generations In Business Life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n19p218>
- Chandra, S. (2024). 8 Kelebihan dan Kekurangan Bekerja di BUMN yang Wajib Kamu Ketahui. <https://id.prospole.com/career-planning/8-kelebihan-dan-kekurangan-bekerja-di-bumn-yang-wajib-kamu-ketahui>.
- Crant, J. M. (2000). Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435–462. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00044-1](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00044-1)
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1995). *Perilaku Dalam Organisasi*. Erlangga.
- DelCampo, R. G., Haggerty, L. A., & Knippel, L. A. (2017). *Managing the Multi-Generational Workforce*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315249841>
- Dewi, A. P. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karya Indah Alam Sejahtera di Gresik. *Implementasi*

- Manajemen & Kewirausahaan*, 1(1), 20–29.
<https://doi.org/10.38156/imka.v1i1.62>
- Diar Mahardika, M., & Kistyanto, A. (2020). Pengaruh kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir melalui adaptabilitas karir. *Forum Ekonomi*, 22(2), 185–195.
<http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUM EKONOMI>
- Elmore, T. (2014). *How Generation Z Differs from Generation*. Growing Leader.
- Enjellina, Syawaluddin, & Putra, A. (2020). Pengaruh Kinerja dan Komitmen Terhadap Budaya Organisasi PT. Sumber Lautan Rezeki. *Jurnal Bisnis Kolega*, 6(1), 33–42.
- Farčić, N., Barać, I., Plužarić, J., Ilakovac, V., Pačarić, S., Gvozdanić, Z., & Lovrić, R. (2020). Personality Traits of Core Self-Evaluation as Predictors on Clinical Decision-Making in Nursing Profession. *PLOS ONE*, 15(5).
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0233435>
- Fauziah, N. H. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Twisting Pada Pt. Dewa Sutratex Ii Cimahi. *Prosiding Manajemen*, 5(1), 182–190.
- Febriansyah, I. B., & Puspitadewi, N. W. S. (2021). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT.X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*.
- Gandawijaya, L. E. (2017). *The Correlation between Self-Control and Electronic Aggression on Social Media Users in Emerging Adulthood*. Sanata Dharma University.
- Griffin, R. W., Philips, J. M., & Gully, S. M. (2017). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Cengage Learning.
- Harnphattananusorn, S., & Puttitanun, T. (2021). Generation Gap and Its Impact on Economic Growth. *Heliyon*, 7(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07160>
- Hasanah, R., Rianti, I., & Hartini, T. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Tania Selatan Kabupaten Ogan Komering Ilir). *Jurnal Inspirasi Ekonomi*, 3(3), 2503–3123.

- Hasibuan, M. S. P. (2002). *Managemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasyim, M. A. N., Hidayat, S., & Hutami, F. R. (2023). Analisis Pengaruh Kesenjangan Generasi terhadap Kualitas Kerja Karyawan di dalam Perusahaan. *Jurnal Riset Manajemen Indonesia*, 5(3).
<https://jurnal.pascabangkinang.ac.id/index.php/jrmi>
- Hendryadi. (2014). *Content Validity*.
- Hidayat, R., & Cavorina, A. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Cladtek Bi Metal Manufacturing. *Journal Of Applied Business Administration*, 1(2), 337–347.
<https://doi.org/10.30871/jaba.v1i2.617>
- Indrawati, N., & Ramadhani, A. S. (2019). Analisis Pengaruh Karakteristik Individu Dan Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai . *Jurnal ADVANCED*, 13(1).
- Ingarianti, T. M. (2015). Pengembangan Alat Ukur Komitmen Organisasi. *Jurnal Riset Aktual Psikologi*, 6(1).
- Jain, V., & Pant, S. (2012). Navigating Generation Y for effective mobile marketing in India. *IJMM Winter* , 7(3), 56–65.
- Jopling, J. (2004). Understanding Generations. *West Virginia University, Extension Service*.
- Juniarti, S., & Hendri, E. (2017). Analisis Faktor Karakteristik Individu Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas Pgrri Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 14(1), 42–56.
- Kahpi, H. S., Adha, S., & Suhartini. (2020). Pengaruh Karateristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris PT. Hakaaston Plant Bojonegara). *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 3(2), 53–66.
- Kridharta, D., & Rusdianti, E. (2017). Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan

- Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 10(3), 232. <https://doi.org/10.26623/jreb.v10i3.882>
- Kunanti, W. S., Nasharuddin, Wulandari, W., & Hermawati, A. (2022). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kompetensi Karyawan (Studi Pada Karyawan Departemen Liquid Pt Indolakto Di Purwosari). *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 2(1), 15–26.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management. *The Health Care Manager*, 19(1), 65–76. <https://doi.org/10.1097/00126450-200019010-00011>
- Kurnia, D., Mochamad, I., Mukzam, D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol*, 44(1).
- Kusumaputri, E. S. (2015). *Komitmen Pada Perubahan Organisasi (Perubahan Organisasi dalam Perspektif Islam dan Psikologi)* (1st ed.). Deepublish.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (sepuluh). PT. Andi.
- Luthans, F., & Doh, J. (2020). *International Management: Culture, Strategy, Behavior*. McGraw Hill.
- Mannheim, K. (1952). The Problem of Generations. *Essays on the Sociology of Knowledge*, 24(19), 276–322.
- Miller, E. J. (2007). The Effect of Rewards, Commitment, Organizational Climate and Work Values on Intentions to Leave: Is there a difference among generations? . *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 68(1-A), 259.
- Miller R., & Washington, K. (2011). Consumer Behavior. *Richard K Miller & Associates*.
- Minner, J. B. (1988). *Organizational Behavior: Performance and Productivity*.
- Moses, R. M., Astuti, E. S., & Hakam, M. S. (2014). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Karaywan (Studi Pada

- Karyawan PT.Inti Bara Mandiri Tuban). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol, 12(1)*.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W., Dubin, R., Morris, J., Smith, F., Stone, E., Van, J., Spencer, M. D., Mcdade, T., & Krackhart, D. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. In *Journal of Vocational Behavior* (Vol. 14).
- Muhtar. (2022, May). *Mengenal 6 Macam Generasi di Indonesia Sesuai Tahun Lahir, Kamu Termasuk yang Mana? UICI*.
- Natoen, A., Sopiyan, A. R., Satriawan, I., & Periansya. (2018). Faktor-Faktor Demografi yang Berdampak terhadap Kepatuhan WP Badan (UMKM) di Kota Palembang. *Jurnal Riset Terapan Akuntansi* , 101–115.
- Nuryadi, & dkk. (2017). *Dasar-Dasar Statistik Penelitian*. Sibuku Media.
- Parry, E., & Urwin, P. (2011). Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. *International Journal of Management Reviews*, 13(1), 79–96. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2010.00285.x>
- Perhutani. (2024). *Perhutani*. <https://www.perhutani.co.id/tentang-kami/profil-perusahaan/>.
- Pertiwi, P. K., & Mulyana, O. P. (2019). Perbedaan Komitmen Organisasi Ditinjau Dari Jenis Kelamin Dan Status Pernikahan Pada Perawat Rumah Sakit “X” Gresik Olievia Prabandini Mulyana. *Character : Jurnal Penelitian Psikologi*, 06(04).
- Purnomohadi, Rozi, A., & Sumardjo, W. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Moving Machinery Pada Pt. Krakatau Posco Di Cilegon. *SAKTI Jurnal Ilmiah Mahasiswa Bisnis Dan Manajemen*.
- Putra, E. E. K. (t.t.). *Penerapan Perilaku Tulus dalam Organisasi (Organizational Citizenship Behavior)*.

- Raharjo, S. (2014). *Cara Melakukan Uji Linearitas dengan Program SPSS*. SPSS Indonesia.
- Rahmat, M. A., Anwar, H., & Bakar, R. M. (2022). Adaptasi Skala Komitmen Organisasi Pada Perawat. *Jurnal Psikologi Talenta Mahasiswa*, 1(3), 50–63.
- Rawung, M., Roring, M., & Siwi, M. (2014). Pengaruh Person Organization Fit Dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(001).
- Reevest, T. C., & Oh, E. (2008). *Generational Differences, in Handbook of Research on Educational Communication and Technology* (J.M.Spector, M.D.Merrill, J.V.Merrienboer, & M.P.Driscoll, Eds.; 3th ed.). Athens.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (R. Saraswati & F. Sirait, Eds.; 16th ed.). Salemba Empat.
- Schullery, N. M. (2013). Workplace Engagement and Generational Differences in Values. *Business Communication Quarterly*, 76(2), 252–265. <https://doi.org/10.1177/1080569913476543>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Cet. 1). Alfabeta.
- Sujianto, A. E. (2009). *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0*. PT. Prestasi Pustaka.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Sumber Daya Manusia*. UIN Press.
- Tama, I. P., & Hardiningtyas, D. (2017). *Psikologi Industri: Dalam Perspektif Sistem Industri*. UB Press.
- Tewal, B., Adolfina, Pondowo, M. C. H., & Tawas, H. N. (2017). *Perilaku Organisasi* (Pertama). CV. Patra Media Grafindo.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117–1142. <https://doi.org/10.1177/0149206309352246>

- Wardhana, A. (2021). Konsep Komitmen Organisasional. In Hartini (Ed.), *Pengantar Ilmu Manajemen (Sebuah Pendekatan Konseptual)* (pp. 197–206). CV. Media Sains Indonesia.
- Widiawati, A. (2015). Pengaruh Berbagai Variabel Individu Terhadap Perilaku Karyawan Dalam Organisasi. *Jurnal Nobel*.
- Wildan, M. (2020). Perlindungan Hukum Tenaga Kerja Kontrak Dalam Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Berdasarkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. *Jurnal Hukum Khaira Ummah*, 15(2).
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2017). *Komitmen Organisasi Definisi, Dipengaruhi & Mempengaruhi* (Nur Amin Saleh, Ed.; Pertama). Nas Media Pustaka.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS PSIKOLOGI

Jalan Gajayana 50 Malang, 65144, Telepon: 0341-558916, Website: fps.uin-malang.ac.id

No. : 130 /FPsi.1/PP.009/1/2024
Perihal : IZIN PENELITIAN SKRIPSI

18 Januari 2024

Kepada Yth.
Kepala Perhutani Forestry Institute
Jl. Rimba Mulya, No.11, Kartoharjo, Kec. Kartoharjo
Madiun, Indonesia, Jawa Timur 63117
di
Madiun

Dengan hormat,
Dalam rangka pengembangan keilmuan bagi mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian skripsi kepada:

Nama / NIM	: AJENG SULISTYORINI RETNOWATI / 200401110149
Tempat Penelitian	: Perhutani Forestry Institute
Judul Skripsi	: PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI ANTAR GENERASI KARYAWAN PERHUTANI FORESTRY INSTITUTE KOTA MADIUN
Dosen Pembimbing	: 1. Dr. Retno Mangestuti, M.Si., Psikolog 2. Andik Rony Irawan, M.Si.
Tanggal Penelitian	: 18-01-2024 s.d 29-02-2024
Model Kegiatan	: Offline

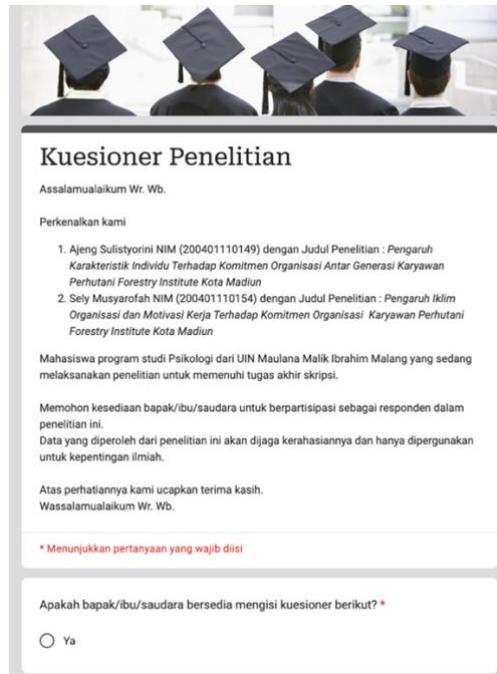
Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.



Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik,

Tembusan:
1. Dekan;
2. Para Wakil Dekan;
3. Ketua Jurusan;
4. Arsip.

Lampiran 2 *Informed Consent pada Link Google Form*



Kuesioner Penelitian

Assalamualaikum Wr. Wb.

Perkenalkan kami

- Ajeng Sulistyorini NIM (200401110149) dengan Judul Penelitian : *Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Antar Generasi Karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun*
- Sely Musyarofah NIM (200401110154) dengan Judul Penelitian : *Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Perhutani Forestry Institute Kota Madiun*

Mahasiswa program studi Psikologi dari UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang sedang melaksanakan penelitian untuk memenuhi tugas akhir skripsi.

Memohon kesediaan bapak/ibu/saudara untuk berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini.
Data yang diperoleh dari penelitian ini akan dijaga kerahasiannya dan hanya dipergunakan untuk kepentingan ilmiah.

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.
Wassalamualaikum Wr. Wb.

* Menunjukkan pertanyaan yang wajib diisi

Apakah bapak/ibu/saudara bersedia mengisi kuesioner berikut? *

Ya

Lampiran 3 *Form Expert Judgement*

A. IDENTITAS AHLI

Nama : ASD Hamid Cholil
 Usia :
 Pekerjaan :
 Latar Belakang Pendidikan :
 Fokus Keahlian :
 Alamat (korespondensi) :
 Email :
 Tanggal Penilaian :

B. GAMBARAN RESPONDEN PENELITIAN
 Berikut merupakan gambaran responden dalam penelitian:

- Karyawan tetap Perhutani Forestry Institute, Kota Madiun

C. MODEL SKALA

- Menggunakan skala *likert*
- Menggunakan point-point *favorable* dan *unfavorable*.
- Penempatan soal berdasarkan aspek dan indikator.
- Metode skoring dengan menggunakan perhitungan *SPSS*. Dengan poin berbeda di setiap pilihan jawaban yang ada.

D. MATERI PENILAIAN

- Judul Penelitian

E. PETUNJUK PENGISIAN

- Melalui lembar penilaian ini Bapak/Ibu memberikan penilaian pada setiap pernyataan di dalam skala. Skala ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi para karyawan.
- Penilaian yang bapak/ibu berikan diharapkan berdasarkan kesesuaian pernyataan dengan indikator yang diajukan.
- Penilaian yang dilakukan dengan memilih satu dari *alternative* jawaban yang disediakan yakni: **Tidak Relevan, Relevan dan Sangat Relevan**. Bapak/ibu dimohon untuk memberikan tanda centang (✓) pada kolom yang disediakan.
- Bapak/ibu dimohon untuk memberikan masukan berupa saran, baik secara spesifik disetiap variabel maupun secara umum pada kolom yang telah disediakan.
- Akhir kata, penulis ucapkan terimakasih kepada Bapak/ibu yang telah meluangkan waktunya untuk mensupport dan membimbing dalam penelitian ini.

No	Variabel	Aspek	Indikator	Pernyataan	Jenis Pernyataan		Relevansi		
					F	UF	Tidak Relevan	Relevan	Sangat Relevan
1.	Karakteristik Individu	Kepribadian	Mampu mengorganisasi kan diri dengan lingkungan kerja	1. Saya memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola waktu dan sumber daya ketika bekerja.	✓			✓	
				2. Saya memiliki keterampilan komunikasi yang baik untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan.	✓			✓	

dit. Pulu
pulu
satu
dua
tiga
empat
lima
enam
tujuh
delapan
sembilan
sepuluh

Gilang
Zaini

Lampiran 4 Hasil Perhitungan CVR

Item	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Hasil Penilaian			Total	N/2	CVR
							Tidak Sesuai	Kurang Sesuai	Sesuai			
1	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
2	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
3	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
4	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
5	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
6	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
7	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
8	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
9	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
10	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
11	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
12	1	1	0	1	1	1	0	1	5	6	3	0,67
13	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
14	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
15	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
16	0	1	1	1	1	1	0	1	5	6	3	0,67
17	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
18	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
19	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
20	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
21	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
22	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
23	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
24	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1
25	1	1	1	1	1	1	0	0	6	6	3	1

Lampiran 5 Skala Karakteristik Individu

A. DATA RESPONDEN

Nama/Inisial :

Satuan Kerja :

Jenis Kelamin

Laki-Laki

Perempuan

Tahun Kelahiran

1946 - 1960

1961 - 1980

1981 - 1995

1996 - 2010

Pendidikan Terakhir

SD/MI

SMP/MTs

SMA/SMK/MA

D1/D2/D3

S1/S2/S3

dll.

Status Perkawinan

Menikah

Belum Menikah

Pernah Menikah

Lama Kerja

<5 Tahun

5 - 15 Tahun

16 - 25 Tahun

>25 Tahun

B. PETUNJUK PENGISIAN

1. Pada masing-masing pernyataan diberikan 4 pilihan jawaban sebagai berikut:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

2. Isilah setiap pernyataan yang ada sesuai dengan kondisi yang bapak/ibu/saudara rasakan.
3. Berikan jawaban dengan memberi tanda centang (√) pada salah satu pilihan.
4. Mohon dengan hormat, untuk menjawab pernyataan yang diberikan. Jangan sampai ada yang terlewatkan.

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Sampai saat ini, saya puas dengan diri sendiri				
2.	Saya mampu mengatasi sebagian besar masalah saya				
3.	Terkadang ketika gagal, saya merasa tidak berharga				
4.	Saya mampu mengelola emosi dengan baik				
5.	Saya mampu menahan diri dari tindakan impulsif yang dapat merugikan diri sendiri atau orang lain				
6.	Ketika mengalami masalah, saya sulit mengendalikan emosi dan tindakan				
7.	Saya jarang memikirkan konsekuensi dari setiap tindakan atau keputusan yang saya ambil				
8.	Saya dapat melihat peluang, jauh sebelum orang lain dapat melihatnya				
9.	Saya kurang mampu mengubah masalah menjadi peluang				
10.	Saya berani mengambil risiko dalam bekerja tanpa adanya arahan dari atasan atau rekan kerja				
11.	Ketika terjadi masalah ditempat kerja, saya memilih menghindar dikarenakan tidak terlibat				
12.	Saya memiliki keahlian untuk melaksanakan tugas diposisi saya				
13.	Saya mampu memprioritaskan tugas-tugas yang berbeda				
14.	Saya dapat bekerja secara individu dalam menyelesaikan pekerjaan				
15.	Saya menghadapi tekanan kerja dengan tenang				
16.	Saya sering merasa kewalahan dengan jumlah tugas yang harus terselesaikan dalam waktu terbatas				

17.	Saya merasa sulit bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan.				
18.	Saya menghindari untuk melakukan pekerjaan baru.				
19.	Dalam bekerja, saya selalu mematuhi aturan dan norma yang berlaku				
20.	Saya mampu menjaga sikap positif bahkan ketika menghadapi situasi yang sulit				
21.	Saya menerima kritik yang diberikan dengan terbuka				
22.	Saya berusaha untuk memberikan dukungan kepada rekan kerja yang membutuhkan				
23.	Saya merasa sulit untuk tetap tenang ketika ada konflik di lingkungan kerja				
24.	Saya cenderung memendam ketidakpuasan terhadap orang lain di tempat kerja				
25.	Saya sulit untuk memberikan apresiasi kepada rekan kerja atau atasan				

Lampiran 6 Skala Komitmen Organisasi

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Di bawah ini terdapat beberapa pernyataan mengenai kegiatan dan pengalaman bapak/ibu/saudara, terutama saat berada di perusahaan.
2. Pada masing-masing pernyataan diberikan 5 pilihan jawaban sebagai berikut:
 SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 N : Netral
 TS : Tidak Setuju
 STS : Sangat Tidak Setuju
3. Isilah setiap pernyataan yang ada sesuai dengan kondisi yang bapak/ibu/saudara rasakan.
4. Berikan jawaban dengan memberi tanda centang (✓) pada salah satu pilihan.
5. Mohon dengan hormat, untuk menjawab pernyataan yang diberikan. Jangan sampai ada yang terlewatkan.

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya menaati semua peraturan perusahaan ini meskipun ada peraturan yang kurang sesuai dengan hati nurani saya					
2.	Meskipun tidak sejalan dengan visi dan misi perusahaan, saya tetap menjalaninya dengan baik					
3.	Nilai-nilai yang diterapkan di perusahaan ini sesuai dengan nilai-nilai yang saya miliki					
4.	Saya percaya bahwa segala peraturan yang berlaku di perusahaan ini adalah demi kebaikan semua karyawan					
5.	Tujuan yang dimiliki perusahaan menjadi tujuan saya juga					
6.	Saya mendukung dan melaksanakan apa					

	yang menjadi keputusan perusahaan					
7.	Menurut saya kebijakan perusahaan sesuai dengan harapan saya					
8.	Tidak masalah jika sesekali saya melanggar peraturan dalam perusahaan					
9.	Menurut saya, tidak semua peraturan perusahaan harus dipatuhi dan ditaati					
10.	Saya tidak sepenuhnya mendukung apa yang menjadi keputusan perusahaan					
11.	Saya tidak peduli dengan tujuan yang dimiliki perusahaan karena tidak sesuai dengan tujuan saya					
12.	Saya tidak peduli dengan peraturan perusahaan karena peraturan itu menghambat pekerjaan saya					
13.	Saya tidak memperhatikan nilai-nilai yang ada di perusahaan karena bertentangan dengan pandangan hidup saya					
14.	Saya bersedia belajar dan mengembangkan keterampilan baru demi kemajuan perusahaan					
15.	Saya bersedia menambah jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan					
16.	Saya bekerja seoptimal mungkin demi tercapainya keberhasilan di perusahaan					
17.	Saya merasa ikut bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan perusahaan					
18.	Bagi saya tercapainya tujuan organisasi lebih penting daripada kenaikan pangkat atau gaji					

19.	Saya senang melibatkan diri untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi perusahaan					
20.	Saya tidak menerima semua kebijakan perusahaan karena saya tidak sepaham dengan kebijakan tersebut					
21.	Saya tidak bersedia melakukan tugas tambahan ketika jam kerja saya telah selesai					
22.	Saya tidak mau membantu mengerjakan tugas bagian lain jika tidak diberi imbalan					
23.	Saya bisa meninggalkan pekerjaan untuk menyelesaikan keperluan lain di luar tugas perusahaan					
24.	Percuma saja saya mencurahkan usaha yang besar untuk perusahaan bila imbalannya tidak sepadan					
25.	Saya merasa tidak bertanggung jawab bila perusahaan mengalami kerugian					
26.	Saya tidak ingin melibatkan diri sepenuhnya untuk perusahaan					
27.	Saya bersedia untuk tetap menjadi karyawan di perusahaan ini sampai pensiun					
28.	Selama bekerja di perusahaan ini saya merasa nyaman sehingga tidak ada alasan untuk pindah ke perusahaan lain					
29.	Meskipun ada kesempatan, saya tidak berpikir untuk pindah ke perusahaan lain					
30.	Saya berencana untuk bekerja di perusahaan ini dalam jangka waktu yang panjang					

31.	Dengan bekerja di perusahaan ini, saya yakin masa depan saya terjamin					
32.	Saya merasa nyaman bekerja di perusahaan ini dan tidak memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan					
33.	Bagi saya perusahaan ini adalah tempat bekerja paling baik					
34.	Saya berencana mengundurkan diri dari perusahaan ini dan mencari kesempatan yang lebih baik di perusahaan lain					
35.	Saya sedang memikirkan alternatif untuk pindah ke perusahaan lain					
36.	Tidak ada kewajiban bagi saya untuk tetap bekerja di perusahaan ini sehingga saya bisa kapan saja meninggalkan perusahaan ini					
37.	Saya ingin beralih kerja di perusahaan lain yang lebih menguntungkan					
38.	Jika ada tawaran saya ingin mencoba bekerja di perusahaan lain					
39.	Saya selalu mencari-cari lowongan pekerjaan yang ada					
40.	Saya merasa tidak perlu banyak pertimbangan untuk meninggalkan perusahaan ini					

Lampiran 8 Hasil Reliabilitas dengan SPSS

Skala Karakteristik Individu

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,901	25

Skala Komitmen Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,924	40

Lampiran 9 Data Penelitian Karakteristik Individu

Nama/Inisial	KI1	KI2	KI3	KI4	KI5	KI6	KI7	KI8	KI9	KI10	KI11	KI12	KI13	KI14	KI15	KI16	KI17	KI18	KI19	KI20	KI21	KI22	KI23	KI24	KI25	Totol	
Responden 1	3	3	4	4	4	4	4	2	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88	
Responden 2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78	
Responden 3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	72	
Responden 4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	75	
Responden 5	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	4	4	4	3	1	4	82	
Responden 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100	
Responden 7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	4	4	1	3	90	
Responden 8	4	4	1	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	74	
Responden 9	4	3	4	4	4	4	3	3	1	3	1	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	73	
Responden 1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	4	3	1	3	72	
Responden 1	3	3	1	4	4	1	1	3	1	2	1	3	4	3	3	1	4	3	3	3	3	4	3	1	1	63	
Responden 1	3	2	1	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	67	
Responden 1	2	3	1	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	66	
Responden 1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	1	74	
Responden 1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	70	
Responden 1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	1	65	
Responden 1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	1	3	75	
Responden 1	3	3	1	4	4	1	4	3	1	3	4	1	3	3	3	1	4	4	4	3	4	4	3	1	4	73	
Responden 1	3	4	4	3	4	1	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	87	
Responden 2	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	69	
Responden 2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	70	
Responden 2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	83	
Responden 2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	66	
Responden 2	3	4	1	3	4	4	3	2	3	3	1	4	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	73	
Responden 2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	70	
Responden 2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	1	3	1	4	3	3	3	3	1	72	
Responden 2	2	3	1	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	1	3	3	4	4	4	4	4	1	3	75	
Responden 2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	74	
Responden 2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	68	
Responden 3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	70	
Responden 3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	73	
Responden 3	2	2	1	1	2	1	3	2	1	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	1	3	56	
Responden 3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	72	
Responden 3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	96
Responden 3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	68	

Lampiran 10 Data Penelitian Komitmen Organisasi

Nama/Inisial	K01	K02	K03	K04	K05	K06	K07	K08	K09	K010	K011	K012	K013	K014	K015	K016	K017	K018	K019	K020	K021	K022	K023	K024	K025	K026	K027	K028	K029	K030	K031	K032	K033	K034	K035	K036	K037	K038	K039	K040	TOTAL	
Responden 1	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	152	
Responden 2	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	161	
Responden 3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	142	
Responden 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	159
Responden 5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	2	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	184	
Responden 6	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	196	
Responden 7	4	4	3	4	3	5	5	5	5	5	4	1	5	4	5	3	4	1	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	2	3	3	4	5	4	3	5	156	
Responden 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	152	
Responden 9	5	1	4	4	5	3	4	4	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	4	4	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	175	
Responden 10	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	161		
Responden 11	4	4	4	5	4	2	4	5	4	5	5	5	2	5	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	192	
Responden 12	4	5	4	5	4	4	4	3	2	3	4	3	2	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	158	
Responden 13	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	154	
Responden 14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	3	166
Responden 15	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	163	
Responden 16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	152	
Responden 17	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	174
Responden 18	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	3	5	4	4	5	4	4	176	
Responden 19	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	189	
Responden 20	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	161	
Responden 21	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	137	
Responden 22	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	150	
Responden 23	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	157	
Responden 24	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	4	133	
Responden 25	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	154	
Responden 26	5	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	160	
Responden 27	4	2	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	4	1	4	2	3	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	173	
Responden 28	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	158	
Responden 29	3	3	3	3	3	3	1	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	149
Responden 30	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	146	
Responden 31	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	138	
Responden 32	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	136	
Responden 33	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	151	
Responden 34	4	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	183	
Responden 35	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	160	