

## BAB 5

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Hasil Penelitian

##### 5.1.1 Uji Asumsi

Uji asumsi terdiri dari uji normalitas dan uji homogenitas. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui distribusi variabel tersebut normal atau tidak dan mengetahui sampel yang sudah diambil mempresentatitkan populasi yang diambil. Uji homogenitas yaitu uji statistik yang digunakan untuk memperlihatkan dua atau lebih sampel dari populasi bervarian sama (Nuryadi, Astuti, Utami, & Budiantara, 2017). Dalam penelitian ini uji normalitas dan homogenitas menggunakan *Statistical Packages for Social Sciences (SPSS)*.

##### 5.1.1.1 Uji Normalitas

Dalam penelitian ini uji normalitasnya menggunakan Kolmogorov-Smirnov. Uji normalitas adalah pengujian yang dilakukan guna mengetahui apakah data berdistribusi secara normal atau tidak, distribusi normal yaitu ketika distribusi simetris dengan median, modus, dan *mean* (Nuryadi, Astuti, Utami, & Budiantara, 2017). Pengujian normalitas menggunakan teknik *one sample* Kolmogrov Smirnov dengan menggunakan skor total sebagai data. Data dikatakan normal jika memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 atau 5% ( $\text{sig} > 0,05$ ). Setelah melakukan uji normalitas berdasarkan olah data nilai *Kolmogrov Smirnov*, maka mendapatkan hasil sebesar  $\text{sig} = 0,246$  ( $\text{sig} > 0,05$ ) dan hasil K-S-Z sebesar 1,024. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persebaran data memiliki persebaran yang berdistribusi normal.

##### 5.1.1.2 Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk meyakinkan bahwa kumpulan data yang dianalisis berasal dari populasi yang keragamannya tidak jauh beda. Pengujian dilakukan untuk mengetahui apakah variabel yang sudah diukur memiliki varians yang homogen (Nuryadi, Astuti, Utami, & Budiantara, 2017).

Dari hasil yang didapatkan, uji homogenitas menunjukkan data yang homogen. Homogenitas tersebut dapat dilihat dari tingkat signifikansi sebesar 0,342 dengan ( $\text{sig} > 0,05$ ) (Lihat lampiran D.2).

### 5.1.1.3. Uji Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil pengujian statistika didapatkan hasil *mean* empirik komitmen organisasi sebesar 51,23 dan standar deviasi empirik sebesar 8,153. Dari hasil tersebut, peneliti melakukan kategorisasi berdasarkan tingkat tinggi rendahnya komitmen organisasi antara generasi *baby boomer*, generasi X, dan Generasi Y yang dapat dilihat pada tabel 5.1. berikut ini :

**Tabel 5.1. Kategorisasi Komitmen Organisasi Antar Generasi**

Rumus	Kategori	Frekuensi		
		Generasi <i>Baby Boomer</i>	Generasi X	Generasi Y
$X < 43,077$	Rendah	3	9	23
$43,077 \leq X < 59,383$	Sedang	27	59	42
$X > 59,383$	Tinggi	6	20	11

### 5.1.2 Uji Hipotesis

Setelah melakukan uji asumsi, maka selanjutnya adalah uji hipotesis. Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah ada perbedaan komitmen organisasi dari generasi *Baby Boomer*, generasi X, dan generasi Y. Teknik komparasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *One Way Anova* dengan bantuan SPSS untuk menguji hipotesis penelitian.

**Tabel 5.2 Hasil Perhitungan Komitmen Organisasi Tiap Generasi Menggunakan *One Way Anova***

Pengukuran	Gen <i>Baby Boomer</i>		Gen X		Gen Y		F	Sig.
	M	SD	M	SD	M	SD		
Komitmen organisasi	52,28	6,955	52,75	7,887	48,97	8,559	4,923	,008
Dimensi Afektif	18,89	2,447	19,31	2,739	18,49	3,044	1,737	,179
Dimensi Berkelanjutan	17,00	2,694	17,25	2,984	15,99	3,376	3,576	,030
Dimensi Normatif	16,39	3,101	16,19	3,366	14,50	3,519	6,357	,002

Dari hasil uji deskriptif pada tabel 5.2 menunjukkan bahwa rata-rata skor yang didapat dari tiap generasi yaitu generasi *Baby Boomer* memiliki komitmen organisasi dengan nilai *mean* sebesar 52,28, generasi X memiliki nilai *mean* sebesar 52,75, dan generasi Y memiliki nilai *mean* sebesar 48,92. Hal ini menunjukkan dari ketiga generasi tersebut generasi X merupakan generasi yang memiliki komitmen organisasi tertinggi dibandingkan dengan generasi *Baby Boomer* dan generasi Y.

Tabel 5.2 menunjukkan bahwa hasil uji beda yang dilakukan menggunakan *One way Anova*. Hasil pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai F sebesar 4,923 dan nilai signifikansinya pada uji beda komitmen organisasi pada tiga generasi menunjukkan nilai sebesar 0,008 ( $\text{sig} < 0,05$ ). Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa ada perbedaan komitmen organisasi yang signifikan pada generasi *Baby Boomer*, generasi X, dan generasi Y. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Pada tabel 5.2 menunjukkan bahwa hasil perhitungan komitmen organisasi pada tiap aspek dari ketiga generasi (generasi *Baby Boomer*, generasi X, dan generasi Y). Berdasarkan tabel 5.2 menunjukkan bahwa pada aspek afektif dan berkelanjutan generasi X memiliki nilai *mean* tertinggi yaitu afektif 19,31 dan

berkelanjutan 17,25. Lalu pada aspek normatif generasi *Baby Boomer* unggul dengan nilai *mean* sebesar 16,39.

Pada tabel 5.2 menunjukkan bahwa hasil uji beda menggunakan *one way anova* aspek komitmen afektif menunjukkan nilai F sebesar 1,737 dan nilai signifikansinya sebesar 0,179 ( $\text{sig} > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen afektif pada generasi *Baby Boomer*, generasi X dan generasi Y. Lalu aspek komitmen berkelanjutan menunjukkan nilai F sebesar 3,576 dan nilai signifikansinya sebesar 0,030 ( $\text{sig} < 0,05$ ), dengan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan komitmen berkelanjutan pada generasi *Baby Boomer*, generasi X dan generasi Y. Sedangkan untuk aspek komitmen normatif menunjukkan nilai F sebesar 6,357 dan nilai signifikansinya sebesar 0,002 ( $\text{sig} < 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa pada aspek komitmen normatif terdapat perbedaan signifikan dari generasi *Baby Boomer*, generasi X dan generasi Y. Berdasarkan tabel 5.2. menunjukkan bahwa dari ketiga aspek komitmen organisasi yang meliputi komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan, hanya aspek komitmen berkelanjutan saja yang menunjukkan perbedaan signifikan pada generasi *baby boomer*, generasi X, dan generasi Y.

**Tabel 5.3 Hasil Uji Post Hoc Komitmen Organisasi Generasi *Baby Boomer*, Generasi X, dan Generasi Y**

No	Generasi	Generasi	Sig.	Perbandingan Nilai Signifikansi Terhadap Batas Penerimaan	Keterangan
1.	<i>Baby Boomer</i>	X	,952	,952 > 0,05	Tidak Signifikan
		Y	,105	,105 > 0,05	Tidak Signifikan
2.	X	<i>Baby Boomer</i>	,952	,952 > 0,05	Tidak Signifikan
		Y	,008	,008 < 0,05	Signifikan
3.	Y	<i>Baby Boomer</i>	,105	,105 > 0,05	Tidak Signifikan
		X	,008	,008 < 0,05	Signifikan

Pada penelitian ini peneliti melakukan uji post hoc menggunakan Tukey HSD untuk mengetahui perbedaan komitmen organisasi satu sama lain dari

generasi *Baby Boomer*, generasi X, dan generasi Y. Hasil yang didapatkan yaitu terdapat perbedaan komitmen organisasi yang signifikan antara generasi X dengan generasi Y. Nilai signifikansi generasi X dengan generasi Y sebesar 0,008 ( $\text{sig} < 0,05$ ) (Lihat lampiran E.3).

**Tabel 5.4 Hasil Analisis Data Jenis Kelamin Menggunakan *Independent t-test***

	Jenis kelamin	Mean	Sig. (2-tailed)
Komitmen	Perempuan	51,55	,614
	Laki-laki	50,96	

Pada tabel 5.4 dapat dilihat bahwa jenis kelamin perempuan memiliki nilai *mean* lebih tinggi yaitu 51,55, sedangkan jenis kelamin laki-laki memiliki nilai *mean* sebesar 50,96. Sedangkan hasil dari sig (2-tailed) yaitu 0,614 ( $\text{sig} > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan tidak ada perbedaan komitmen organisasi yang signifikan antara perempuan dan laki-laki.

**Tabel 5.5 Hasil Analisis Data Status Kepegawaian *Independent t-test***

	Status Kepegawaian	Mean	Sig. (2-tailed)
Komitmen	Pegawai tetap	51,87	,011
	Pegawai kontrak	47,88	

Dari tabel 5.5 dapat dilihat bahwa pegawai tetap memiliki nilai *mean* sebesar 51,87 dan pegawai kontrak sebesar 47,88. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai tetap memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai kontrak. Dari hasil sig (2-tailed) didapatkan 0,011 ( $\text{sig} < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan yang signifikan antara komitmen organisasi pegawai tetap dan pegawai kontrak.

**Tabel 5.6 Hasil Perhitungan Tingkat Pendidikan menggunakan *One Way Anova***

Tingkat pendidikan	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
Doktoral-Magister	55,67	8,380	5,466	,005
Diploma-Sarjana	50,41	7,379		
SD-SMA	50,59	9,764		
Total	51,23	8,153		

Dari tabel 5.6 menunjukkan bahwa dari ketiga kategori tingkat pendidikan ini yang memiliki nilai mean tertinggi adalah kategori Doktoral-Magister dengan nilai mean sebesar 55,67. Lalu diikuti dengan kategori SD-SMA dengan nilai

mean sebesar 50,59. Selanjutnya kategori Diploma-Sarjana memiliki nilai *mean* terendah yaitu 50,41. Maka dapat disimpulkan bahwa kategori Doktoral-Magister memiliki komitmen organisasi paling tinggi dibandingkan dengan kategori lainnya. Dari tabel di atas dapat dilihat nilai F sebesar 5,466 dan nilai signifikan sebesar 0,005 ( $\text{sig} < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan signifikan antara tingkat pendidikan dengan komitmen organisasi.

Hasil perhitungan uji korelasi masa kerja menggunakan *Pearson Product Moment* didapatkan nilai koefisien korelasi ( $r$ ) 0,243 dan dengan nilai signifikan 0,001 ( $\text{sig} < 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara masa kerja dengan komitmen organisasi. Maka semakin lama masa kerjanya maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasinya. Begitu pula sebaliknya, semakin singkat masa kerja karyawan maka semakin rendah komitmen organisasinya (lihat lampiran E.2).

## 5.2 Pembahasan

Hasil perhitungan analisis menggunakan *one way anova* antara komitmen organisasi dengan generasi, dengan hipotesis “terdapat perbedaan komitmen organisasi antara generasi *Baby Boomer*, generasi X, generasi Y dan generasi *Baby Boomer* memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan generasi X dan generasi Y” didapatkan hasil bahwa terdapat perbedaan signifikan antara komitmen organisasi dan generasi dengan  $\text{sig} 0,008$  dimana ( $\text{sig} < 0,05$ ). Artinya terdapat perbedaan komitmen organisasi antara generasi *Baby Boomer*, generasi X, dan generasi Y. Hasil uji deskriptif menunjukkan generasi X memiliki nilai *mean* komitmen organisasi tertinggi yaitu sebesar 52,75. Sedangkan generasi *Baby Boomer* memiliki nilai *mean* sebesar 52,28, dan generasi Y memiliki nilai *mean* sebesar 48,92. Dari hasil yang



didapatkan maka dapat disimpulkan terdapat perbedaan komitmen organisasi antara generasi *Baby Boomer*, generasi X, dan generasi Y dan generasi X memiliki komitmen organisasi yang paling tinggi. Dengan begitu hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Ketiga generasi ini diketahui memiliki komitmen organisasi yang berbeda (Verasamy, Majid, & Jamaluddin, 2020), dalam penelitian ini menemukan bahwa generasi X memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan generasi *Baby Boomer* dan generasi Y. Generasi X memiliki komitmen berkelanjutan yang lebih tinggi dibandingkan generasi *Baby Boomer* dan generasi Y. Hasil ini sejalan dengan penelitian Patalano (dalam Aziz, Rahman, Yusof, & Yunus, 2018) yang menemukan bahwa generasi X memiliki komitmen berkelanjutan yang lebih tinggi dibandingkan generasi *Baby Boomer*. Generasi X menganggap bekerja merupakan hal yang tidak membosankan dan penting bagi dirinya. Terkadang generasi X lebih mementingkan pekerjaan dibandingkan dengan kepentingan pribadinya (Oktariani, Hubeis, & Sukandar, 2017).

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa generasi Y memiliki komitmen organisasi yang paling rendah jika dibandingkan dengan generasi *Baby Boomer* dan generasi X. Generasi Y akan memiliki komitmen organisasi yang baik jika generasi Y diberikan waktu libur yang cukup dan memenuhi kebutuhannya (Silva, dkk 2015). Generasi *Baby Boomer* dan generasi X memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan generasi Y salah satunya karena generasi tersebut memiliki peluang kerja yang lebih sedikit untuk dapat diterima di organisasi lain, berbeda dengan generasi Y memiliki persepsi bahwa masih banyak peluang kerja yang bisa didapatkan (Ferres, Travaglione, & Firns, 2011).

Hasil dari penelitian ini berbeda dengan arah hipotesis yang diajukan sebelumnya dimana pada hipotesis, peneliti memprediksi secara teoritis dan berdasarkan penelitian sebelumnya seperti Verasamy, Majid, dan Jamaluddin (2020) yang mengungkapkan generasi *baby boomer* memiliki komitmen organisasi paling tinggi dibandingkan generasi lain. Hasil tersebut berbeda dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa Generasi X memiliki tingkat komitmen organisasi yang tertinggi dan lebih tinggi dibandingkan generasi *baby boomer*. Hal ini didukung oleh penelitian Costanza, Badger, Fraser, Severt, dan Gade (2012) yang menunjukkan hasil generasi X memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan generasi *baby boomer*. Costanza, Badger, Fraser, Severt, dan Gade (2012) menjelaskan bahwa tidak ada pola yang terlihat secara tetap pada hasil dimana generasi yang lebih tua terkadang memiliki komitmen yang lebih tinggi dan kadang kurang berkomitmen. Dalam penelitian meta analisisnya, Costanza, Badger, Fraser, Severt, dan Gade (2012) menjelaskan bahwa terdapat perbedaan kecil sampai sedang komitmen organisasi pada tiap generasi yang ditunjukkan hasil yang bervariasi entah generasi yang lebih tua memiliki komitmen organisasi yang lebih atau kurang atau bahkan sama sekali tidak ada perbedaan.

Deal (2007) mengungkapkan bahwa generasi *baby boomer* dan generasi X memiliki kesamaan dan tidak memiliki perbedaan signifikan dalam hal kesetiaan terhadap organisasi. Beberapa pendapat dan stereotipe menunjukkan bahwa generasi yang lebih tua lebih setia dan loyal dengan organisasi mereka dibandingkan generasi yang lebih muda, namun hal ini bisa diperdebatkan karena *silent generation*, generasi sebelum generasi *baby boomer* lebih tidak setia karena mereka lebih memiliki kecenderungan untuk meninggalkan



organisasi. Selain itu, perbedaan hasil pada penelitian sebelumnya dimungkinkan karena perbedaan lokasi, budaya, latar belakang pengalaman individu, dan *significant event* yang berbeda seperti yang diungkapkan Noble dan Schewe (2003) yang dapat mempengaruhi pembagian generasi Costanza, Badger, Fraser, Severt dan Gade (2012) menyebutkan bahwa individu yang tumbuh dengan latar belakang negara dan budaya yang berbeda akan berbeda dengan individu yang tinggal di negara lain. Sebagai contoh individu yang lahir pada tahun 1950-1960 an akan berbeda dengan individu yang tinggal di Amerika Serikat akan berbeda dengan individu dengan tahun kelahiran yang sama namun tinggal di Rusia, China, Brazil, ataupun negara lainnya, maka dari itu pernyataan tersebut mampu menjelaskan perbedaan hasil dengan penelitian terdahulu.

Pada penelitian ini dapat diketahui tiap generasi unggul pada aspek mana saja. Hal ini dapat diketahui dari hasil rata-rata tiap aspek komitmen organisasi. Generasi *Baby Boomer* unggul pada aspek komitmen normatif dengan nilai 16,39, lalu generasi X unggul pada aspek komitmen afektif dengan nilai 19,31 dan komitmen berkelanjutan dengan nilai 17,25 (lihat lampiran E.1). Hasil ini tampak mengkonfirmasi temuan sebelumnya oleh Lub, Bijvank, Bal, Blomme, dan Schalk (2012) yang menemukan bahwa aspek komitmen afektif dan aspek komitmen berkelanjutan dari generasi Baby Boomer dan generasi X lebih tinggi jika dibandingkan generasi yang lebih muda yaitu generasi Y. Generasi *Baby Boomer* dan generasi X cenderung lebih berkomitmen dibandingkan dengan generasi Y, terutama pada komitmen afektif dan normatif. Lub, Bijvank, Bal, Blomme, dan Schalk (2012) juga menemukan bahwa secara keseluruhan generasi Y cenderung kurang berkomitmen pada organisasi mereka. Komitmen organisasi generasi Y rendah diakibatkan generasi Y memiliki karakteristik

tingkat kebosanan yang tinggi, hal ini mengakibatkan stres kerja yang tinggi sehingga generasi Y cenderung mudah berpindah dari satu organisasi ke organisasi lainnya (Oktaviani & Purba, 2018).

Hasil penelitian di Indonesia oleh Amin dan Rahmiati (2018) membuktikan bahwa generasi X secara keseluruhan memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan generasi Y. Dari aspek komitmen afektif karyawan generasi X memiliki hubungan emosional yang kuat dengan organisasinya, generasi X merasa bangga terhadap organisasinya, sedangkan generasi Y memerlukan perhatian khusus agar komitmen afektifnya tetap tinggi seperti pengembangan karir agar memunculkan rasa bangga terhadap organisasinya (Amin & Rahmiati, 2018). Sedangkan jika dilihat dari aspek komitmen berkelanjutan generasi X merasa khawatir jika mereka berpindah perusahaan dan tidak mendapatkan kesempatan untuk bekerja dengan benefit sebaik di organisasinya sekarang (Amin & Rahmiati, 2018). Dibandingkan dengan generasi X, generasi Y tidak merasa bersalah jika dia berpindah organisasi karena lebih mudah mendapatkan pekerjaan (Amin & Rahmiati, 2018). Lalu pada aspek komitmen normatif generasi X akan memilih bertahan di organisasinya karena tuntutan moral dan kewajibannya sebagai karyawan terhadap organisasi dan tuntutan moral terhadap perusahaannya (Amin & Rahmiati, 2018). Sedangkan generasi Y cenderung tidak merasa bersalah dan tidak ragu untuk berpindah meninggalkan pekerjaan ketika generasi Y tidak merasa bahagia bekerja di organisasinya (Amin & Rahmiati, 2018).

Hasil uji post hoc pada penelitian ini tampak mengkonfirmasi temuan dari Lub, Bijvank, Bal, Blomme, dan Schalk (2012) bahwa generasi X dan generasi Y memiliki perbedaan komitmen organisasi yang signifikan. Hal ini dikarenakan

generasi X secara keseluruhan lebih berkomitmen jika dibandingkan dengan generasi Y (Amin & Rahmiati, 2018). Karakteristik dari kedua generasi ini juga menjadi salah satu faktor yang membuat perbedaan tingkat komitmen organisasi (Lub, Bijvank, Bal, Blomme, & Schalk, 2012). Generasi Y lebih mudah berpindah dari satu organisasi ke organisasi lainnya jika mereka merasa kebutuhannya tidak terpenuhi, sedangkan generasi X memiliki kemungkinan lebih kecil untuk berpindah organisasi karena tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi (Lub, Bijvank, Bal, Blomme, & Schalk, 2012).

Peneliti juga melakukan pengujian komitmen organisasi berdasarkan data demografi salah satunya jenis kelamin. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa jenis kelamin tidak mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil *mean* dari jenis kelamin laki-laki sebesar 50,96 dan perempuan 50,96, dengan hasil sig (2-tailed) sebesar 0,614 (sig>0,05). Penelitian ini memiliki hasil yang serupa dengan penelitian Pertiwi dan Mulyana (2019) bahwa jenis kelamin tidak mempengaruhi komitmen organisasi seseorang. Jenis kelamin tidak mempengaruhi komitmen organisasi dikarenakan banyak faktor-faktor lain yang lebih dominan untuk bisa mempengaruhi komitmen organisasi seseorang (Pertiwi & Mulyana, 2019).

Hasil penelitian ini menemukan bahwa ada perbedaan komitmen organisasi pada pegawai tetap dan pegawai kontrak. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan hasil *mean* dari pegawai tetap sebesar 51,87, pegawai kontrak 47,88, dan nilai sig (2-tailed) sebesar 0,011 (sig<0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan yang signifikan antara komitmen organisasi pegawai tetap dan pegawai kontrak dan pegawai tetap memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Hendrajana, Sintaasih, dan P

(2017) bahwa pegawai tetap memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai kontrak. Pegawai kontrak memiliki komitmen organisasi yang lebih rendah karena cukup sulit pegawai tidak tetap diangkat menjadi pegawai tetap kecuali karyawan tersebut memiliki jabatan, selain itu gaji untuk pegawai kontrak lebih kecil dibanding pegawai tetap sehingga pegawai kontrak memiliki komitmen organisasi yang rendah (Hendrajana, Sintaasih, & P, 2017).

Dalam penelitian ini peneliti menemukan ada perbedaan komitmen organisasi jika ditinjau dari tingkat pendidikan. Peneliti mengkategorikan tingkat pendidikan sebagai berikut, Doktoral-Magister, Diploma-Sarjana, dan SD-SMA. Nilai *mean* yang didapat dari tiap kategori yaitu Doktoral-Magister sebesar 55,67, Diploma-Sarjana sebesar 50,41, dan SD-SMA sebesar 50,59. Sedangkan nilai F sebesar 5,466 dan nilai signifikannya sebesar 0,005 ( $\text{sig} < 0,05$ ). Dari hasil yang didapatkan maka dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan komitmen organisasi pada tingkat pendidikan karyawan, komitmen tertinggi ada pada tingkat Doktoral-Magister. Hasil penelitian ini sejalan dengan Jayanti, Supartha, dan Subudi (2016) bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasinya maka semakin tinggi tingkat pendidikannya. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki karyawan maka akan mempengaruhi jabatan atau pangkat yang didapatkan karena tingkat pendidikan menjadi pertimbangan untuk penilaian kerja pegawai, selain itu untuk memenuhi kriteria promosi jabatan yang diberikan oleh organisasi (Jayanti, Supartha, & Subudi, 2016).

Berdasarkan hasil perhitungan uji korelasi masa kerja menggunakan *Person Product Moment* didapatkan nilai koefisien korelasi ( $r$ ) 0,243 dengan nilai signifikan 0,001 ( $\text{sig} < 0,05$ ). Dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif

anantara masa kerja dengan komitmen organisasi, maka semakin lama masa kerja maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasinya. Hasil ini mendukung penelitian Maya dan Khoirunnisa (2020) bahwa semakin lama masa kerja karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Karyawan yang memiliki masa kerja lama memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan karyawan yang baru bergabung dalam suatu organisasi. Hal ini bisa terjadi karena karyawan yang sudah lama bekerja telah memberikan banyak ide dan waktu yang diberikan untuk kemajuan organisasinya dan meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi tersebut. Penemuan ini memiliki arti bahwa lamanya masa kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan (Maya & Khoirunnisa, 2020).

Perbedaan komitmen organisasi dari generasi *Baby Boomer*, generasi X, dan generasi Y tentunya berdampak bagi perusahaan. Dampak yang muncul akibat perbedaan komitmen organisasi yaitu perusahaan perlu memberikan perhatian lebih kepada generasi Y mengenai *work life balance*, generasi Y sukar mendapatkan tugas perusahaan ketika mereka sedang menikmati kehidupan pribadinya seperti hobi, bersosialisasi dengan teman atau berolahraga (Mulyanti, 2021). Selain itu, perusahaan perlu mengelola kerja sama antar generasi, gaya komunikasi, dan gaya kepemimpinan agar karyawan memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi (Amin & Rahmiati, 2018).

Penelitian ini tidaklah sempurna, terdapat kelemahan yang bisa mempengaruhi hasil penelitian ini, seperti generasi *Baby Boomer* yang sudah mulai sulit untuk dicari sehingga jumlah responden generasi *Baby Boomer* menjadi terbatas. Peneliti hanya mendapatkan 36 responden *Baby Boomer*, sehingga sampel tersebut kurang berimbang dengan sampel dari generasi X dan

Y. Peneliti hanya mewawancarai masing-masing satu partisipan saja untuk mengetahui komitmen organisasi dari ketiga generasi. Kondisi perusahaan yang tidak sama dapat mempengaruhi tingkat komitmen tiap individu (Aziz, Rahman, Yusof, & Yunus, 2018).

