

KOMITMEN ORGANISASI: STUDI PERBANDINGAN PADA PEKERJA MILENIAL DAN GEN Z

Pradita Divagitari Nuryanto¹, *Aisyah Ratnaningtyas^{2,3}

^{1,2} Fakultas Psikologi, Universitas Esa Unggul, Jakarta

³ Fakultas Psikologi, Universitas Persada Indonesia YAI, Jakarta

* aisyah.ratnaningtyas@esaunggul.ac.id

Abstract

Advancements in technology and science have driven organizations to continuously improve the quality of their services and operations. Human resources (HR) serve as a key factor in achieving organizational goals; therefore, organizational commitment becomes a crucial aspect in maintaining workforce sustainability. A high level of organizational commitment has been proven to enhance productivity, strengthen employee retention, and reduce turnover rates. However, the increasing trend of mass resignations among Generation Z and Millennials presents new challenges for organizations. Data from the Central Bureau of Statistics (BPS) indicate that individuals aged 15–24 have a high rate of job mobility, largely due to workplace incompatibility and dissatisfaction with compensation. This study aims to examine the differences in organizational commitment between Generation Z and Millennials by involving 100 respondents. The results of the Mann-Whitney test show an Asymp. Sig. (2-tailed) value of 0.294, indicating no significant difference in organizational commitment between the two generations, thus rejecting the research hypothesis. Based on the Z-score analysis, Generation Z demonstrated a dominant dimension of *Normative Commitment* (20%), while Millennials were more dominant in *Continuance Commitment* (23%), suggesting that this generation tends to consider long-term consequences before deciding to leave the organization.

Keywords: *Organisational Commitment, Generation Z, Millennials, Young Workforce.*

Abstrak

Kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kualitas layanan dan operasionalnya. Sumber daya manusia (SDM) berperan sebagai faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga komitmen organisasi menjadi aspek penting dalam menjaga keberlanjutan tenaga kerja. Tingkat komitmen organisasi yang tinggi terbukti mampu meningkatkan produktivitas, memperkuat retensi karyawan, serta menekan angka turnover. Namun demikian, fenomena meningkatnya angka pengunduran diri massal di kalangan Generasi Z dan Generasi Milenial menunjukkan tantangan baru bagi organisasi. Data Badan Pusat Statistik (BPS) mengungkapkan bahwa kelompok usia 15–24 tahun memiliki tingkat mobilitas kerja tinggi yang dipengaruhi oleh ketidakcocokan lingkungan kerja dan ketidakpuasan terhadap kompensasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan komitmen organisasi antara Generasi Z dan Generasi Milenial dengan melibatkan 100 responden. Hasil uji Mann-Whitney menunjukkan nilai Asymp. Sig. 2-tailed sebesar 0,294, yang berarti tidak terdapat perbedaan signifikan dalam komitmen organisasi antara kedua generasi tersebut, sehingga hipotesis penelitian ditolak. Berdasarkan analisis Z-score memperlihatkan bahwa pada Generasi Z, dimensi dominan adalah *Normative Commitment* (20%), sedangkan pada Generasi Milenial dimensi yang lebih menonjol adalah *Continuance Commitment* (23%), yang mengindikasikan bahwa generasi ini lebih mempertimbangkan dampak jangka panjang sebelum memutuskan untuk meninggalkan organisasi.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Generasi Z, Generasi Milenial, Tenaga Kerja Muda

Pendahuluan

Pada perkembangan era yang semakin modern, organisasi maupun industri banyak bergerak memberikan perbaikan dalam melaksanakan organisasinya. Teknologi dan ilmu yang kian makin

maju dengan pesat memberikan dampak- dampak yang mengharuskan suatu organisasi memberikan peningkatan pada pelayanannya (Ayuni & Khoirunnisa, 2021). Sumber daya manusia (SDM) merupakan hal penting yang tidak terlepas dari perhatian organisasi, dalam suatu organisasi SDM berperan sebagai modal dalam mencapai tujuan dari perusahaan itu. Menaungi dan menjaga SDM merupakan hal yang harus terus dilakukan oleh organisasi (Ayuni & Khoirunnisa, 2021). Oleh karena itu, komitmen organisasi menjadi salah satu faktor penting yang dapat diartikan sebagai pola perilaku, niat untuk berperilaku, motivasi, atau sikap tertentu (Petit, 2024).

Komitmen organisasi menunjukkan keadaan psikologis yang memperlihatkan identifikasi karyawan terhadap organisasi, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi dan perilakunya. Menurut Klein dkk (dalam Raharjo, Mashere, & Widodo., 2023), ketika komitmen individu terhadap organisasi tinggi, hal ini cenderung akan menghasilkan dampak positif bagi individu maupun organisasi seperti peningkatan produktivitas, penurunan tingkat perpindahan karyawan, dan tingkat retensi yang lebih tinggi.

Didukung dengan pendapat dari Aulia, Hanud dan Prihananto (2022), SDM adalah aset berarti bagi organisasi karena SDM berperan sebagai penggerak utama dalam seluruh kegiatan suatu organisasi, mulai dari produsen, pemelihara, desainer, hingga operator dari setiap unsur dalam suatu organisasi. Saat ini, komposisi penduduk Indonesia berdasarkan dari hasil survei BPS di tahun 2020, angkatan kerja di era ini didominasi dengan generasi Milenial dan generasi Z (Hafidz, 2020).

Namun, berdasarkan data dari (Databoks, 2023), dalam laporan *Analisis Mobilitas Tenaga Kerja Hasil Sakernas 2022*, 43,4% angkatan kerja usia 15-24 tahun memilih pindah kerja dengan alasan internal yaitu lingkungan kerja tidak cocok atau pendapatan kurang sesuai. Jika dikaitkan dengan variabel yang ada, fenomena tersebut berkaitan dengan komitmen afektif yang berkenaan dengan kondisi emosional, keterlibatan, serta identifikasi seorang karyawan terhadap suatu organisasi, hal ini di selaras dengan pendapat dari (Suslova & Holopainen, 2019) yang mengatakan bahwa dukungan dari atasan atau rekan kerja dapat membantu mengurangi stres dan kecemasan yang terjadi pada karyawan generasi Z baik dalam karir maupun permasalahan pribadi. Sedangkan, Badan Pusat Statistik (BPS) juga menyebutkan bahwa perpindahan kerja juga terjadi pada kelompok usia 25-34 tahun yang biasa disebut dengan generasi milenial, pada kelompok ini tenaga kerja sudah memahami lingkungan kerja, namun masih ingin mencari pekerjaan lain yang menurut mereka lebih menjanjikan. Jika dikaitkan dengan variabel yang ada, milenial cenderung lebih praktis dan lebih memfokuskan diri pada manfaat atau kerugian jangka pendek dan panjang ketika mempertimbangkan keputusan kerja, komitmen berkelanjutan dapat mendorong milenial untuk bertahan atau tidak dalam suatu organisasi berdasarkan keuntungan yang didapat (Petit, 2024). (Nurrahman, 2022) mengungkapkan bahwa pengunduran diri milenial dan gen Z akan berlanjut besar- besaran, salah satu alasan mereka meninggalkan pekerjaan adalah stres yang sudah menumpuk atau stres berat. Survei global menunjukkan 40% gen Z dan 24% generasi milenial meninggalkan pekerjaan dalam kurun waktu dua tahun. Berdasarkan hasil survei sekitar 46% gen Z dan 45% milenial mengatakan lelah dengan lingkungan kerja, para ahli mengatakan stres yang menumpuk dapat dirasakan oleh seluruh usia tetapi dampaknya lebih terasa pada gen Z dan milenial.

Dari puluhan tahun belakangan karyawan memiliki karier yang berkembang dan dengan jangka waktu yang lama pada suatu organisasi, namun saat ini pada dunia kerja mengalami banyak fenomena dimana karyawan berpindah-pindah kerja (Sandra, 2019). Seperti kasus yang dilansir dari CNN Indonesia, pesta *resign* generasi Z dan milenial menjadi unggahan yang banyak beredar di media sosial di China hingga menjadi fenomena yang menjadi tantangan ekonomi pasca pandemi Covid-19. Sebagian besar anak muda berkisar usia 20 hingga awal 30 tahun memaparkan alasan berhenti dari pekerjaan beragam mulai dari gaji yang kurang memadai dan kelelahan kerja (CNN, 2023). Sama seperti di China, Indonesia juga memiliki kasus serupa yaitu fenomena *resign* bersama-sama pasca lebaran membuat banyak perusahaan kesulitan mencari karyawan baru. Jumlah pegawai yang mengundurkan diri pada momentum ini mencapai sekitar 10-20% dengan

kisaran usia pegawai muda produktif dari 25-40 tahun (Oswaldo, 2024). (Wijoyo, dkk., 2020) mengatakan bahwa generasi milenial dan generasi Z dinilai kurang meminati peraturan sulit yang ada pada suatu organisasi, menjadikan generasi ini tak enggan melepaskan pekerjaan yang dimilikinya saat merasa organisasi tersebut memberi aturan yang kurang sesuai dengan yang diinginkan. (Wijoyo, dkk., 2020), mengatakan bahwa milenial dan generasi Z merupakan dua generasi yang saat ini karakteristiknya cukup sulit dipahami banyak organisasi. Sebagian besar orang menganggap keduanya sama, sehingga terjadi kesalahpahaman mengenai asal milenial dan generasi Z dianggap sama dan sering pula digeneralisasikan stereotip kedua generasi ini sama (Hafidz, 2021).

Rosariana (2021) mengatakan bahwa generasi milenial adalah generasi yang lahir pada tahun 1982-1996, sedangkan generasi Z adalah generasi yang lahir pada tahun 1997-2012. Dewantari (2023) mengatakan generasi Milenial adalah generasi yang tumbuh besar saat era peralihan teknologi tiba, mulai dari kemunculan sosial media, internet, serta dari analog menuju digital. Hal ini membuat generasi Milenial disebut *digital native* karena menjadi generasi pertama yang dalam setiap bagian kehidupannya menggunakan teknologi, dari mengirim pesan, mengakses portal pendidikan, berbelanja *online*, serta memesan transportasi *online*. Sedangkan generasi Z merupakan generasi yang tumbuh saat dunia memasuki era digital yang canggih, banyak dari mereka sudah menggunakan *gadget* milik orang tua mereka. Sebagian dari mereka juga sudah memiliki *gadget* sejak usia 10 tahun, tidak heran jika mereka lengket dengan *gadget* dan dapat meluangkan waktu setiap harinya untuk menatap layar setidaknya 3 jam dalam sehari.

Locke dan Latham (dalam Herrera & Heras- Rosas, 2021) menyatakan tinggi rendahnya tingkat pengunduran diri tenaga kerja diduga berkaitan dengan komitmen organisasi karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Hal ini sejalan dengan pendapat yang mengatakan bahwa komitmen organisasi berkaitan erat dengan tingkat pengunduran diri karyawan karena dilihat dari apa yang diberikan organisasi kepada karyawan. Menurut Nuryanta (2008) organisasi yang maju dapat dilihat dari seberapa mampu organisasi tersebut dalam menangani perubahan. Semua organisasi dan perusahaan dunia menuntut seluruh perusahaan dan organisasi terbuka mengenai kesiapan kinerja SDM yang masing-masing perusahaan miliki. Seorang karyawan didorong untuk mampu menaati budaya dan sadar akan kewajibannya, organisasi maupun perusahaan yang mampu menangani perubahan. Organisasi atau perusahaan yang mampu menangani perubahan tersebut tentu memiliki SDM berkualitas. Adanya SDM berkualitas akan menyokong organisasi maupun perusahaan dalam persaingan dan dalam menangani perubahan yang terjadi. Purnamasari dan Sintaasih (2019) mengatakan bahwa pada era globalisasi ini, adanya keberagaman pasar tenaga kerja membuat komitmen karyawan menjadi hal yang penting, karena peran utama pada setiap aktivitas operasional organisasi bergantung pada karyawan. Komitmen bagi setiap anggota dalam organisasi atau perusahaan menjadi salah satu faktor penting bagi kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Tomoredjo, 2023).

Tidak semua karyawan memiliki peluang untuk mendapatkan promosi jabatan bagi mereka yang memiliki ambisi dalam pengembangan karier, mencari perusahaan yang dapat mendukung pertumbuhan tersebut menjadi pilihan utama, selain faktor jenjang karier, pekerjaan yang bersifat monoton juga dapat mendorong karyawan untuk mengundurkan diri karena merasa kurangnya tantangan dalam lingkungan kerja saat ini (FWD Insurance, 2024). Hal ini sejalan dengan pendapat dari (Merdeka.com, 2022) seiring dengan perkembangan zaman dunia kerja terus mengalami perubahan, berbeda dengan kondisi kerja di masa lalu, kini semakin banyak individu yang menyadari bahwa berpindah-pindah pekerjaan tidak selalu memiliki dampak negatif dan mulai melihat fenomena ini dari perspektif yang lebih luas. (Merdeka.com, 2022) juga mengatakan bahwa berpindah-pindah pekerjaan memberikan peluang untuk memperkaya pengalaman serta memperluas jaringan di dunia profesional. Bekerja di berbagai perusahaan memungkinkan seseorang membangun koneksi yang dapat bermanfaat di masa depan.

Komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1991) merupakan dedikasi penuh yang dimiliki

karyawan dalam bekerja, yang menjadikan karyawan mempunyai keinginan untuk memberikan tenaga dalam bertanggung jawab dan memiliki keinginan menunjang organisasi tempatnya bekerja agar sejahtera dan mendapat keberhasilan. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2008), komitmen organisasi merupakan tingkat sejauh apa karyawan bertujuan sama dengan organisasi dan bertahan dalam organisasi tersebut. Saat ini berpindah-pindah tempat kerja menjadi hal yang lumrah, hal ini dianggap dapat merusak riwayat karier akibat berpindah-pindah dari satu tempat kerja ke tempat lain dengan sering (Firaifiroh, 2022).

Wijoyo, dkk (2020) beranggapan generasi Y memiliki karakteristik terbuka mengenai hal-hal baru dan ingin menunjukkan diri berbeda dari orang lain. Generasi Y memperhitungkan bermacam-macam hal dalam menentukan pekerjaan, mulai dari nominal gaji, lokasi tempat kerja, tantangan dalam pekerjaan, jaminan kerja, serta reputasi kerja yang akan diterima (Arora & Kshatriya, 2018). Dipo menyatakan ketika harapan terhadap pekerjaan mereka tidak sesuai pekerja pada generasi Y akan cenderung memilih berpindah-pindah pekerjaan (Humaira, dkk, 2024). Sedangkan pada generasi Z alasan utama *resign* adalah gaji yang tidak sesuai dengan apa yang dikerjakan, dengan persentase 64,9% (JakPat, 2023). Kemudian generasi Z cenderung meminati aktivitas *charity* dan sosial, lebih menyukai perusahaan *start-up* ketimbang korporat, *multitasking*, menggemari teknologi dan mahir dalam pengoperasiannya. Generasi Z lebih peka terhadap lingkungan, tetapi mudah terpengaruh oleh *trend* dan tidak jarang cenderung ikut-ikutan mereka termasuk dalam generasi yang dapat mengakses informasi dengan cepat dan tergolong pintar (Firdaus & Almujaheed, 2022). Menurut (Amaliyah, 2024), terdapat beberapa penyebab generasi Z sering *resign* dan berpindah kerja yang lebih kompleks daripada sekedar tekanan dari lingkungan. Generasi Z lebih mementingkan kesehatan mental dari pada generasi sebelumnya, stres kerja menjadi salah satu permasalahan yang sering muncul dan dibahas pada generasi Z ini karena banyaknya tugas diberikan di luar kewajiban dan hak yang semestinya.

Menurut (Allen & Meyer, 1980) terdapat tiga dimensi dari komitmen organisasi, diantaranya komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Dimensi tersebut berdiri sebagai suatu kondisi psikologis dengan mengkarakterkan keterkaitan antar organisasi dan karyawan, atau ketertarikan yang membuat individu mampu tidaknya bertahan dalam suatu organisasi. (1) Komitmen afektif (*affective commitment*), berkenaan dengan kondisi emosional, keterlibatan, serta identifikasi seorang karyawan terhadap suatu organisasi. (2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) merupakan pandangan seorang karyawan mengenai dampak apa yang akan didapatkan ketika dirinya meninggalkan organisasi tempatnya bekerja. (3) Komitmen normatif (*normative commitment*) merupakan anggapan-anggapan seorang karyawan mengenai kewajiban yang wajib diberikan terhadap organisasi.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa gen Z cenderung melakukan resign dikarenakan permasalahan pribadi pada dirinya sendiri. Kebanyakan dari gen Z lebih mementingkan kesehatan mental dan memilih pekerjaan baru yang lebih memberikan kenyamanan saat bekerja, hal ini berkaitan dengan dimensi afektif karena lebih menekankan pada aspek afeksi. Berbeda dengan generasi milenial yang masih mampu mempertahankan komitmen kerja dikarenakan faktor eksternal, seperti keadaan ekonomi kebutuhan yang lebih besar dan pertimbangan riwayat karir, hal ini berkaitan dengan dimensi berkelanjutan yang lebih menekankan pada aspek untung rugi yang didapat karyawan jika menetap atau keluar dari organisasi.

Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu dari (Puspita, 2024) dengan judul "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Generasi Z Kota Madiun" yang menunjukkan hasil adanya hubungan antara faktor-faktor yang diteliti terhadap komitmen organisasi seperti faktor adaptasi karir, faktor keseimbangan, dan faktor fasilitas. Didukung pula dengan penelitian dari (Muhayar, Ninin, & Abidin, 2020) dengan judul "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Pada Pegawai Milenial" yang menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi pada generasi milenial memiliki kekhasan dibandingkan generasi lainnya

karena beberapa faktor yang diteliti, seperti faktor penghargaan, faktor kesempatan berkembang, dan faktor pengembangan karir.

Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terdapat pada jenis penelitian yang digunakan, kedua penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian analisis. Sedangkan, pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif komparatif dan penggabungan antara kedua subjek dari kedua penelitian terdahulu. Pembaruan ini dilakukan untuk melihat apakah ada perbedaan dari kedua subjek yaitu generasi Z dan generasi milenial, dalam fenomena berpindah-pindah tempat kerja terkait dengan variabel komitmen organisasi.

Penelitian ini penting dilakukan karena dapat memberikan pemahaman baru sekaligus menjawab kekosongan kajian mengenai komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi tidak hanya meningkatkan produktivitas dan loyalitas, tetapi juga membantu menekan angka pengunduran diri sehingga organisasi dapat lebih stabil dan efisien. Dampaknya, organisasi dapat menghemat biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru sekaligus memperbaiki sistem kinerja secara keseluruhan. Bagi karyawan, komitmen terhadap organisasi memberikan rasa aman dan kepuasan kerja yang mendorong mereka berkontribusi secara maksimal. Oleh sebab itu, penelitian mengenai perbedaan komitmen organisasi antar generasi ini sangat penting untuk mengembangkan strategi yang lebih efektif bagi organisasi maupun perusahaan. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong hubungan saling menguntungkan antara organisasi dan karyawan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, peneliti dapat menarik hipotesis bahwa ada perbedaan komitmen organisasi antara generasi Z dan generasi Milenial.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis komparatif. Penentuan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Adapun kriteria untuk sample ini yaitu sedang bekerja dengan masa kerja minimal 1 tahun, pernah melakukan *resign* minimal 1 kali dan berdomisi di Jakarta. Jumlah responden pada penelitian ini yaitu berjumlah 100 responden dengan proporsi 50 responden pekerja generasi milenial dan 50 responden pekerja generasi Z.

Penelitian ini menggunakan skala Likert dengan menggunakan 4 pilihan jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Alat ukur pada penelitian ini yaitu mengenai komitmen organisasi dibuat dari memodifikasi alat ukur yang dikembangkan oleh (Zulfa, 2018) yang mengacu pada teori dari Allen dan Meyer (1991). Alat ukur komitmen organisasi ini terdiri dari 32 aitem yang terdiri dari dimensi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Hasil *tryout* pada alat ukur ini didapati hasil skor *corrected item total correlation* ($r \geq 0,3$ sebanyak 24 aitem dinyatakan valid, dan nilai *alpha cronbach* (α) = 0,952.

Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam bentuk Google Form (GForm), dan disebarikan secara online melalui dua platform media sosial (WhatsApp, Instagram). Pada bagian awal pengisian kuesioner, responden diminta untuk mengisi *informed consent* atas kesediaannya untuk berpartisipasi dalam penelitian. Kemudian, responden juga diminta untuk mengisi data demografi. Selanjutnya, responden diminta untuk mengisi survey kuesioner yang berisi skala komitmen organisasi.

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan uji beda yaitu *Independent Sample T-Test* (Uji T). Namun, jika asumsi statistik parametrik termasuk uji normalitas tidak terpenuhi, maka akan digunakan uji statistik non-parametrik berupa uji Mann-Whitney. Jika nilai $p < 0,05$ maka dapat dinyatakan terdapat perbedaan, sedangkan jika nilai $p > 0,05$ maka dapat dinyatakan tidak ada perbedaan. Selain itu, dilakukan analisis tambahan untuk melihat aspek dominan dari komitmen organisasi pada pekerja generasi milenial dan generasi z dengan menggunakan *Z-score*.

Hasil dan Pembahasan

Adapun gambaran responden pada penelitian ini yaitu untuk pekerja generasi Z didominasi yang berdomisili di Jakarta Selatan (22%), lama bekerja pada 1-2 tahun (54%), memiliki gaji di angka 2-3 juta (38%), jabatan sebagai *staff* (84%), berstatus pekerjaan kontrak (50%), dan riwayat *resign* 1x (54%). Sedangkan untuk pekerja generasi milenial, didominasi yang berdomisili di Jakarta Utara (30%), lama bekerja lebih dari 5 tahun (50%) memiliki gaji lebih dari 5 juta (42%), jabatan sebagai *supervisor* (50%), berstatus pekerjaan tetap (62%), dan riwayat *resign* 1x (48%).

Sebelum dilakukan uji beda, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

	Unstrandized Residual
Asymp.Sig (2-tailed)	0,000

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi nya adalah 0,000. Karena nilai ini $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa data tidak berdistribusi normal, sehingga akan dilakukan dengan uji Mann Whitney dan tidak perlu dilakukan uji homogenitas dan *t-test* untuk melihat apakah terdapat perbedaan komitmen organisasi antara kedua kelompok generasi.

Hasil ini menunjukkan bahwa akan dilakukan uji beda dengan menggunakan uji *Mann Whitney*. Untuk hasil uji bedanya, dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Uji Beda Komitmen Organisasi Pekerja Generasi Milenial dan Pekerja Generasi Z

Mann-Whitney U	1098.000
Wilcoxon W	2373.000
Z	-1.048
Asymp. Sig. (2-tailed)	.294

Berdasarkan tabel 2 di atas, dapat dilihat bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah $0,294 > 0,05$, jadi ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan komitmen organisasi antara kedua kelompok yang dibandingkan, yaitu pekerja generasi milenial dan pekerja generasi z. Dengan demikian, dapat dinyatakan hipotesis bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Hasil penelitian ini dapat dijelaskan melalui beberapa kemungkinan. Pertama, faktor kontekstual seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, serta kebijakan sumber daya manusia cenderung memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap komitmen dibandingkan perbedaan generasi itu sendiri. Ketika kedua kelompok generasi bekerja dalam lingkungan yang serupa, misalnya organisasi dengan sistem penghargaan yang adil, dukungan atasan yang baik, dan budaya kerja yang positif, maka tingkat komitmen mereka pun relatif tidak berbeda jauh. Selain itu, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa perbedaan nilai dan sikap antar generasi sering kali dilebih-lebihkan dan tidak selalu tercermin secara nyata dalam perilaku kerja. Areola, Lao, dan Javier (2023), misalnya, menemukan bahwa baik pekerja Milenial maupun Gen Z di industri perhotelan sama-sama menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi, menandakan bahwa stereotip mengenai rendahnya loyalitas generasi muda tidak sepenuhnya akurat.

Lebih lanjut, penelitian lain oleh Kim dan Park (2021) dalam *Sustainability* (MDPI) juga menunjukkan bahwa faktor fleksibilitas kerja meningkatkan *engagement*, kepuasan, dan komitmen di kalangan pekerja tanpa perbedaan signifikan antara generasi Milenial dan Gen Z. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor situasional seperti dukungan organisasi, kesempatan berkembang, dan keseimbangan kerja-hidup lebih berperan dibandingkan faktor generasi dalam membentuk komitmen organisasi. Selain itu, efek usia dan masa kerja juga dapat memengaruhi tingkat komitmen, pekerja yang lebih muda, baik dari generasi Milenial maupun Gen Z, mungkin berada pada tahap karier yang serupa, sehingga menunjukkan tingkat komitmen yang relatif sama. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa komitmen organisasi bukan

semata-mata dipengaruhi oleh perbedaan generasi, melainkan oleh interaksi kompleks antara faktor individu dan kontekstual di lingkungan kerja.

Peneliti menambahkan uji lainnya untuk melihat dimensi dominan dari komitmen organisasi pada pekerja generasi milenial dan pekerja generasi z. Hal ini dilakukan untuk untuk memahami lebih dimensi mana yang lebih dominan membuat para pekerja pada masing-masing generasi ini dapat berkomitmen pada organisasinya. Oleh karena itu, dilakukan uji menggunakan Z-score. Hasilnya, dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Z-Score Komitmen Organisasi

Dimensi Komitmen Organisasi	Pekerja generasi Milenial		Pekerja generasi Z	
	Frekuensi	Presentase	Frekuensi	Presentase
<i>Affective</i>	18	36%	13	26%
<i>Continuance</i>	23	46%	17	34%
<i>Normative</i>	9	18%	20	40%
Total	50	50%	50	100%

Berdasarkan tabel 3 di atas, menunjukkan distribusi *Z-Score* pembentuk komitmen organisasi pada pekerja generasi milenial didominasi *continuance commitment* (46%), sementara untuk pekerja generasi z didominasi oleh *normative continuance* (40%).

Pada pekerja generasi Milenial, dimensi *Continuance Commitment* menjadi dimensi yang lebih dominan. Artinya, komitmen mereka terhadap organisasi lebih banyak didasarkan pada pertimbangan rasional, seperti manfaat finansial, keseimbangan kerja, dan konsekuensi dari meninggalkan pekerjaan. Generasi Milenial lebih mempertimbangkan faktor ekonomi dan peluang yang ada sebelum mengambil keputusan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan, karena pada usia kelompok ini sudah memiliki tanggung jawab finansial lebih besar dari pada generasi Z. Sebagai kelompok yang telah memasuki fase karier yang lebih stabil dibandingkan Generasi Z, mereka sering kali memiliki tanggung jawab ekonomi dan sosial yang lebih besar, sehingga keberlanjutan pekerjaan menjadi hal yang penting untuk dipertahankan. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Petit (2024) yang mengatakan bahwa Milenial cenderung lebih memfokuskan diri pada manfaat atau kerugian jangka pendek maupun jangka panjang ketika mempertimbangkan keputusan kerja, komitmen berkelanjutan dapat mendorong Milenial untuk bertahan atau tidak dalam suatu organisasi berdasarkan keuntungan yang didapat karena memiliki tanggungan yang lebih banyak. Selain itu juga temuan Aziz, Rahman dan Yusof (2019), generasi Milenial (Gen Y) menunjukkan keterikatan organisasi yang lebih kuat melalui dimensi *continuance*, karena faktor keamanan kerja, jenjang karier, serta investasi waktu dan sumber daya yang telah mereka tanamkan di tempat kerja.

Sementara itu, pada pekerja generasi Z, dimensi *Normative Commitment* lebih dominan dibandingkan dimensi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa generasi Z lebih mengutamakan moral serta kewajiban yang mereka miliki saat bekerja. Mereka lebih terhubung dengan kewajiban-kewajiban menyelesaikan tugas dan harus memiliki moral yang baik dalam dunia kerja. Generasi Z yang baru memasuki dunia kerja umumnya lebih sensitif terhadap norma sosial dan nilai-nilai moral yang menekankan loyalitas, rasa tanggung jawab, dan keinginan untuk membuktikan diri sebagai karyawan yang dapat diandalkan. Hal ini di dukung oleh pendapat dari Putra (2024) yang mengatakan bahwa, generasi Z yang baru memulai karier cenderung menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi yang mendukung perkembangan mereka, mereka merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja di perusahaan terutama ketika mendapatkan dukungan dari atasan serta rekan kerja. Hal ini dapat dikaitkan dengan karakteristik Generasi Z yang lebih mencari makna dalam pekerjaan, membentuk riwayat karir yang baik, serta mengutamakan nilai-nilai moral di lingkungan kerja.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan dalam komitmen organisasi antara generasi Z dan generasi Milenial, dengan demikian maka H0 diterima dan H1 ditolak. Sementara untuk melihat dimensi dominan dari komitmen organisasi pada pekerja generasi Z, didapati bahwa dimensi *Normative Commitment* menjadi dimensi dominan, artinya mereka bertahan karena mempertimbangkan moral serta kewajiban yang mereka miliki saat bekerja, lebih terhubung dengan kewajiban-kewajiban menyelesaikan tugas dan harus memiliki moral yang baik dalam dunia kerja. Sedangkan pada generasi Milenial lebih banyak dipengaruhi oleh *Continuance Commitment*, yaitu lebih banyak didasarkan pada pertimbangan rasional, seperti manfaat finansial, keseimbangan kerja, dan konsekuensi dari meninggalkan pekerjaan.

Daftar Pustaka

- Allen, N., J. & Meyer J., P. (1991). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organizational. *Journal Of Occupational Psychology*. 63(1), Hal 1-18.
- Areola, J. L., Lao, A., & Javier, J. (2023). Job Satisfaction and Organizational Commitment of Millennial and Gen Z Hotel Employees. *Journal of Social and Cultural Development*. DOI:10.32924/jscd.v5i2.96
- Arora, P. & Kshatriya, K. P. (2018). Redefining Millennials: Understanding Characteristics And Perceptions Of Generation Y.
- Aulia, S., Hanum S., & Prihananto P. (2022). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Resilensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur. *Jurnal Sains Dan Seni*, (8)1.
- Ayuni, A., & Khoirunnisa, R. (2021). Perbedaan Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Masa Kerja Pada Karyawan. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(1), 84-98.
<https://doi.org/10.26740/Cjpp.V8i1.38496>
- Aziz, K.A., Rahman, R.H.A., Yusof, H.M. (2019). A Review on Antecedents of Organizational Commitment among Gen Y. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*.
- Badan Pusat Statistik. (2024), Penduduk Provinsi DKI Jakarta Berumur 15 Tahun Ke Atas Menurut Kelompok Umur Dan Angkatan Kerja. Diakses melalui <https://jakarta.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTE0IzI=/penduduk-provinsi-dki-jakarta-berumur-15-tahun-ke-atas-menurut-kelompok-umur-dan-angkatan-kerja.html>
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Bandung: Alfabeta.
- Dewantari, T. S. (2023). Mengenal Generasi Boomers, X, Y, Z, Dan Alpha, Seperti Apa Kepribadiannya. Diakses melalui <https://www.brainacademy.id/blog/karakteristik-generasi-boomers-x-y-z-alpha>
- Firafiroh, A. (2022). Keseringan Pindah Kerja, Kenali Apa Itu Fenomena Job Hopping. Diakses dari <https://www.kompas.com/parapuan/read/533420878/Keseringan-Pindah-Kerja-Kenali-Apa-Itu-Fenomena-Job-Hopping>
- FWD Insurance. (2024). *Job hopping, baik atau tidak ya bagi karyawan?* FWD Indonesia. Diakses melalui <https://www.fwd.co.id/id/blog/literasi-keuangan/job-hopping-baik-atau-tidak-ya-bagi-karyawan/>
- Hafidz, L. (2021). Perbedaan Antara Milenial Dan Generasi Z Di Dunia Kerja. Diakses melalui <https://talentics.id/resources/blog/perbedaan-antara-milenial-dan-generasi-z-di-dunia-kerja/>
- Herrera J., & Heras-Rosas D. L. C. (2021) The Organizational Commitment In The Company And Its Relationship With The Psychological Contract. *Front Psychol*. 11:609211. Doi: 10.3389/Fpsyg.2020.609211.

- Humaira, S., Aprilian, E. D., Mirza, K. (2024). Intensi Job Hopping Pada Generasi Y Dan Z. *Syiah Kuala Psychology Journal*, (2)1.
- Kim, M., & Park, J. (2021). *Generational Differences of Workplace Flexibility on Work Engagement, Satisfaction, and Commitment in South Korean Deluxe Hotels. Sustainability*, 13(16), 9143. <https://doi.org/10.3390/su13169143>
- Kompas.com. (2024). Info gaji UMR Jakarta 2025 dan seluruh Jabodetabek. Diakses melalui <https://money.kompas.com/read/2024/12/13/112225226/info-gaji-umr-jakarta-2025-dan-seluruh-jabodetabek>
- Merdeka.com. (2022). Dampak positif dan negatif dari job-hopping, milenial musti tahu. Diakses melalui <https://www.merdeka.com/uang/dampak-positif-dan-negatif-dari-job-hopping-milenial-musti-tahu.html>
- Muhayar, E., Ninin, R. H., & Abidin, F. A. (2020). Faktor-Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi Pada Pegawai Milenial. *PSYVHOPEDIA Jurnal Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 5(2), 17-27.
- Nuryanta, N. (2008). Pengelolaan Sumber Daya Manusia Tinjauan Aspek Rekrutmen Danseleksi. *Jurnal Pendidikan Islam*, (1)1
- Nurrahman, A. (2022). Nah Lho! Milenial Dan Gen Z Ramai-Ramai Resign Karena Tempat Kerja Toxic. Diakses melalui <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6126304/nah-lho-milenial-dan-gen-z-ramai-ramai-resign-karena-tempat-kerja-toxic>
- Petit, M. (2024). *The Great Resignation: Why Millennials Are Quitting Their Six-Figure Jobs*. Monitask. Diakses Dari <https://www.monitask.com/en/blog/the-great-resignation-why-millennials-are-quitting-their-six-figure-jobs>
- Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E- Jurnal Manajemen*, (8)9.
- Puspita, A. N. D. (2024). Analisis Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Generasi Z di Kota Madiun. (Skripsi Sarjana, Universitas PGRI Madiun).
- Raharjo, S. B., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen Organisasi Sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Dan Loyalitas Karyawan: Studi Tinjauan Literatur. *Entrepreneur Bisnis Manajemen Akuntansi*, 4(1), 143-156
- Rosariana, B. (2021) Generasi "Milenial" Dan Generasi "Kolonial". Diakses Dari <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-pontianak/baca-artikel/14262/generasi-milenial-dan-generasi-kolonial.html>
- Sandra, D. R. M. (2019). Pengaruh Modal Psikologi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Job Hopping Pada Pekerja Generasi Milenial. Skripsi Tidak Diterbitkan.
- Suslova, A., & Holopainen, L. (2019). *Job Satisfaction and Employee Motivation: Case Generation Z*. KAMK. University Of Applied Science. Tomoredjo, M. R. Pentingnya Membangun Komitmen Organisasi, Kendala Dan Solusinya. Diakses dari <https://ptic.or.id/berita/pentingnya-membangun-komitmen-organisasi-kendala-dan-solusinya/2023-03-08>
- Wijoyo, H., Indrawan, I., Cahyono, Y., Handoko, A. L., & Santamoko, R. (2020). Generasi Z & Revolusi Industri 4.0. Diakses melalui https://www.researchgate.net/publication/343416519_GENERASI_Z_REVOLUSI_INDUSTRI_4_0
- Zulfa, R. (2018). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT.DOK & Perkapalan Kodja Bahari (DKB)*. Universitas Negeri Jakarta, Jakarta. Diambil dari [file:///C:/Users/acer/Downloads/Skripsi%20Blueprint%20Diva.pdf.crdownload%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/acer/Downloads/Skripsi%20Blueprint%20Diva.pdf.crdownload%20(1).pdf)