

# **TESIS**

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, ORGANISASI,  
PEKERJAAN, DAN *SENSE OF BELONGING* TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASIONAL**

***THE EFFECT OF INDIVIDUAL, ORGANIZATIONAL, JOB  
CHARACTERISTICS AND SENSE OF BELONGING ON  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT***

**MIRANDHA ARIESCA RIANA**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2020**

# TESIS

## **PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, ORGANISASI, PEKERJAAN, DAN *SENSE OF BELONGING* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL**

### ***THE EFFECT OF INDIVIDUAL, ORGANIZATIONAL, JOB CHARACTERISTICS AND SENSE OF BELONGING ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT***

sebagai salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Magister Manajemen

disusun dan diajukan oleh

**MIRANDHA ARIESCA RIANA  
A012181030**



kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2020**

# TESIS

## PENGARUH KARAKTERISITIK INDIVIDU, ORGANISASI, PEKERJAAN DAN *SENSE OF BELONGING* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL

disusun dan diajukan oleh :

**MIRANDA ARIESCA RIANA**  
**A012181030**

telah dipertahankan dalam sidang ujian tesis  
Pada tanggal 10 Agustus 2020 dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Komisi Penasehat,

Ketua



**Prof. Dr. H. Syamsu Aalm, S.E., M.Si., CIPM**

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



**Prof. Dr. H. Syamsu Alam, S.E., M.Si., CIPM.**

Anggota



**Abdullah Sanusi, S.E., MBA., Ph.D.**

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



**Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadi.r, S.E., M.Si., CIPM.**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Mirandha Ariesca Riana

Nim : A012181030

Program studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis/disertasi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis/disertasi ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut

Makassar, 14 Agustus 2020

Yang Menyatakan,



Mirandha Ariesca Riana

## PRAKATA

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT yang telah memberikan nikmat rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis yang berjudul studi pengaruh karakteristik individu, organisasi, pekerjaan, dan *sense of belonging* terhadap komitmen organisasional. Tesis ini bertujuan untuk menambah wawasan baik penulis maupun pembaca sekaligus memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar akademik Magister Manajemen dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian tesis ini, khususnya kepada:

- 1) Kedua orangtua penulis Drs. Rasidin dan Herlina, S.Pd., M.M.Pd. serta saudara-saudara penulis (Ririn dan Ranti) yang telah mendoakan dan memberi dukungan materil maupun moril yang tidak dapat penulis balas hingga saat ini.
- 2) Bapak Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M.Si dan Bapak Abdullah Sanusi, SE., MBA., Ph.D sebagai dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan tenaga untuk mengarahkan dan memberi bimbingan dalam proses penyusunan tesis ini.
- 3) Ibu Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, SE., M.Si, Bapak Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE., M.Si., dan Bapak Dr. H. Muh. Yunus Amar, SE., MT sebagai dosen penguji yang telah memberikan berbagai kritik dan saran yang membangun.
- 4) Bapak dan Ibu dosen pada Program Magister Manajemen Universitas Hasanuddin yang telah mengajarkan penulis banyak hal dan memberikan nasihat-nasihat yang *insya* Allah berguna dan dapat diimplementasikan di masa yang akan datang.
- 5) Bapak dan ibu staf administrasi pada Program Magister Manajemen Universitas Hasanuddin yang telah sabar membantu penulis dalam pengurusan administrasi selama masa studii.
- 6) Teman-teman Magister Manajemen Universitas Hasanuddin angkatan 44 tahun 2018 yang selama empat semester telah bersama-sama berjuang,

saling menyemangati satu sama lain, belajar, bertukar pikiran, dan menyelesaikan berbagai tugas bersama penulis.

- 7) Seluruh pihak yang turut serta membantu dan memberikan semangat serta doa agar penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih belum sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca agar selanjutnya dapat dilakukan perbaikan. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

*Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.*

Makassar, 8 Juli 2020

Mirandha Ariesca Riana

## ABSTRAK

**MIRANDHA ARIESCA RIANA.** Pengaruh Karakteristik Individu, Organisasi, Pekerjaan, dan Sense of Belonging terhadap Komitmen Organisasional (dibimbing oleh Syamsu Alam dan Abdullah Sanusi).

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, dan sense of belonging terhadap komitmen organisasional.

Populasi adalah mahasiswa Program Studi Magister Manajemen di Kota Makassar yang termasuk kelompok generasi milenial dan pernah atau sedang bekerja. Sampel sebanyak seratus responden. Data diperoleh melalui kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu secara positif dan signifikan memengaruhi komitmen organisasional, tetapi karakteristik organisasi dan pekerjaan tidak. Karakteristik individu dan organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap sense of belonging, sedangkan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap sense of belonging. Sense of belonging secara positif dan signifikan memengaruhi komitmen organisasional dan merupakan variabel moderasi yang memengaruhi hubungan antara karakteristik individu, organisasi, dan pekerjaan dengan komitmen organisasional.

Kata kunci: job-hopping, sense of belonging, komitmen organisasional, karakteristik individu, karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan.



## ABSTRACT

**MIRANDHA ARIESCA RIANA.** *The Effects of Individual, Organizational, Job Characteristic and Sense of Belonging toward Organizational Commitment (supervised by Syamsu Alam and Abdullah Sanusi).*

*The purpose of this study is to determine the effects of individual characteristics, organizational characteristics, job characteristics, and sense of belonging toward organizational commitment.*

*The population in this study was master of management students in Makassar who are millennials and have worked or are currently working. The number of samples is determined by 100 respondents. Data were obtained through questionnaires then analyzed using path analysis.*

*The results showed that individual characteristics positively and significantly affect organizational commitment but organizational and job characteristics do not. Individual and organizational characteristics positively but not significantly affect sense of belonging while job characteristics have positive and significant effect on sense of belonging. Sense of belonging positively and significantly affects organizational commitment and constitutes moderating variable that influences the relationship between individual, organizational, and job characteristics with organizational commitment.*

*Key words: job-hopping, sense of belonging, organizational commitment, individual characteristics, organizational characteristics, job characteristics.*





## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Kegunaan Penelitian.....	7
1.5 Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1 Landasan Teori.....	10
2.2 Penelitian Terdahulu .....	45
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>52</b>
3.1 Kerangka Pikir.....	52
3.2 Hipotesis.....	52
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>54</b>
4.1 Rancangan Penelitian .....	54
4.2 Objek dan Lokasi Penelitian.....	54
4.3 Populasi dan Sampel .....	55
4.4 Jenis dan Sumber Data.....	56
4.5 Teknik Pengumpulan Data.....	57
4.6 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	57

4.7 Instrumen Penelitian .....	59
4.8 Uji Instrumen Penelitian .....	61
4.9 Metode Analisis.....	62
<b>BAB V HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>66</b>
5.1 Deskripsi Data.....	66
5.2 Deskripsi Hasil Penelitian.....	86
<b>BAB VI PEMBAHASAN.....</b>	<b>103</b>
<b>BAB VII PENUTUP.....</b>	<b>108</b>
7.1 Kesimpulan .....	108
7.2 Keterbatasan Penelitian .....	111
7.3 Saran .....	112
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>116</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>121</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu.....	45
Tabel 5.1.	Perguruan Tinggi Responden.....	73
Tabel 5.2.	Usia Responden.....	74
Tabel 5.3.	Jenis Kelamin Responden.....	74
Tabel 5.4.	Status Perkawinan Responden.....	75
Tabel 5.5.	Sektor Pekerjaan Responden.....	75
Tabel 5.6.	Lama Bekerja Responden.....	76
Tabel 5.7.	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Karakteristik Individu.....	78
Tabel 5.8.	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Karakteristik Organisasi.....	79
Tabel 5.9.	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Karakteristik Pekerjaan.....	82
Tabel 5.10.	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Sense of Belonging.....	84
Tabel 5.11.	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Komitmen Organisasional.....	85
Tabel 5.12.	Hasil Uji Validasi Variabel Karakteristik Individu.....	87
Tabel 5.13.	Hasil Uji Validasi Variabel Karakteristik Organisasi.....	88
Tabel 5.14.	Hasil Uji Validasi Variabel Karakteristik Pekerjaan.....	89
Tabel 5.15.	Hasil Uji Validasi Variabel Sense of Belonging.....	91
Tabel 5.16.	Hasil Uji Validasi Variabel Komitmen Organisasional.....	92
Tabel 5.17.	Hasil Uji Reliabilitas.....	93
Tabel 5.18.	Hasil Analisis Jalur I.....	94
Tabel 5.19.	Koefisien Jalur I.....	94
Tabel 5.20.	Uji t Jalur I.....	96
Tabel 5.21.	Uji F Jalur I.....	97
Tabel 5.22.	Hasil Analisis Jalur II.....	97
Tabel 5.23.	Koefisien Jalur II.....	98
Tabel 5.20.	Uji t Jalur II.....	101
Tabel 5.21.	Uji F Jalur II.....	102
Tabel 7.1.	Matriks Kesimpulan.....	111

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Pengelompokan Generasi.....	15
Gambar 2.2. Rekap Generasi Milenial Menurut Tahun Kelahiran Berdasarkan Pendapat Para Peneliti.....	16
Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran.....	52
Gambar 4.1. Model Analisis Jalur .....	63
Gambar 4.2. Daerah Penerimaan dan Penolakan H0 (Uji t) .....	65
Gambar 5.1. Logo Universitas Hasanuddin .....	67
Gambar 5.2. Logo Universitas Muslim Indonesia Makassar .....	68
Gambar 5.3. Logo Universitas Muhammadiyah Makassar .....	69
Gambar 5.4. Logo Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya .	70
Gambar 5.5. Logo Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel .....	71
Gambar 5.6. Logo Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Nitro .....	72
Gambar 5.7. Diagram Jalur Model I .....	95
Gambar 5.8. Diagram Jalur Model II .....	99

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Generasi milenial atau juga dikenal sebagai Generasi Y adalah kelompok demografi setelah Generasi X (Gen-X) dengan rentang tahun kelahiran antara awal 1980-an hingga awal 2000-an. Karakteristik milenial berbeda-beda berdasarkan wilayah dan kondisi sosial-ekonomi. Namun, generasi ini umumnya ditandai oleh peningkatan penggunaan dan keakraban dengan komunikasi, media, dan teknologi digital. Generasi ini bila dilihat dari sisi negatifnya, merupakan pribadi yang pemalas, narsistik, dan sering melompat dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Akan tetapi, sisi positifnya adalah generasi millenial merupakan pribadi yang pikirannya terbuka serta memiliki rasa percaya diri yang bagus, mampu mengekspresikan perasaannya, liberalis, optimis, dan cenderung mudah menerima ide-ide dan cara-cara hidup baru yang terus berkembang.

Saat ini, Indonesia sedang berada di era bonus demografi di mana proporsi jumlah penduduk usia produktif berada di atas dua pertiga dari jumlah penduduk keseluruhan (Budiati et al., 2018). Badan Kependudukan dan Keluarga Berencanaan Nasional (BKKBN) pernah meramalkan terjadinya peristiwa ini. Beberapa tahun silam, BKKBN memproyeksikan Indonesia akan mengalami bonus demografi pada rentang waktu antara 2020-2030. Pada saat itu jumlah usia angkatan kerja (15-64 tahun) akan mencapai sekitar 70 persen, sedangkan sisanya 30 persen merupakan penduduk yang tidak produktif (Databoks, 2019)..

Jumlah penduduk Indonesia saat ini telah mencapai 267 juta jiwa dengan penduduk kelompok usia anak-anak sebesar 24,8 persen, penduduk kelompok usia produktif sebesar 68,7 persen, dan penduduk kelompok usia sudah tidak produktif lagi sebesar 6,51 persen. Dari proporsi penduduk kelompok usia produktif ini, sebesar 46,65 persen adalah generasi milenial (Databoks, 2019).

Sebagai generasi penduduk terbesar, generasi milenial memegang peranan yang penting dalam perekonomian (Budiati et al., 2018). Tidak hanya itu, karena jumlahnya yang sangat banyak, tidak heran jika pasar tenaga kerja ramai diisi oleh generasi milenial ini. Dalam mencari pekerjaan dan/atau organisasi yang cocok, generasi milenial memiliki karakter-karakter yang berbeda dari generasi-generasi sebelumnya. Salah satu ciri utama generasi milenial ditandai oleh peningkatan penggunaan dan keakraban dengan alat komunikasi, media, dan teknologi digital. Karena itu, mereka biasanya mencari pekerjaan dan/atau organisasi yang berkaitan dengan teknologi atau paling tidak memberikan fasilitas teknologi yang memadai. Karena dibesarkan oleh kemajuan teknologi, generasi milenial memiliki ciri-ciri kreatif, informatif, mempunyai *passion*, dan produktif.

Menurut Gallup (2016), generasi milenial dalam bekerja memiliki karakteristik yang jauh berbeda dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya (Budiati et al., 2018). Misalnya saja generasi milenial bekerja bukan hanya sekedar untuk menerima gaji, tetapi juga untuk mengejar tujuan (sesuatu yang sudah dicita-citakan sebelumnya). Generasi milenial tidak terlalu mengejar kepuasan kerja (White, 2018), namun lebih menginginkan kemungkinan berkembangnya diri mereka di dalam pekerjaan tersebut (mempelajari hal baru, *skill* baru, sudut pandang baru, mengenal lebih banyak orang, mengambil

kesempatan untuk berkembang, dan sebagainya). Generasi milenial juga tidak menginginkan atasan yang suka memerintah dan mengontrol. Mereka bukan tipe karyawan yang menunggu *review* tahunan, mereka lebih menyukai metode *on going conversation*. Hal-hal inilah yang biasanya menjadi alasan generasi milenial sering melakukan *job hopping* atau berpindah-pindah pekerjaan.

Survey yang dilakukan Jobstreet Indonesia terhadap 16 ribu pencari kerja menunjukkan bahwa 66 persen generasi milenial mengaku gemar berpindah kerja dalam kurun waktu kurang dari dua tahun (Endro Priherdityo, 2016). Studi dari Gallup menemukan sebanyak 21 persen milenial berpindah tempat kerja dalam kurun waktu kurang dari satu tahun. Jumlah ini tiga kali lipat lebih besar dibandingkan generasi sebelumnya. Tak seperti generasi sebelumnya, milenial kurang tertarik dengan *pekerjaan jangka panjang*

Sebagai generasi yang selalu mencari tantangan baru, generasi milenial selalu terbuka dengan setiap peluang karier baru. Rata-rata mereka merencanakan bertahan di tempat kerja hanya selama dua belas bulan ke depan. Perilaku kaum milenial yang hobi berpindah-pindah kerja ini disadari mulai menjadi ancaman bagimanajemen organisasi. Karena itu, organisasi perlu memahami perbedaan mendasar antara generasi milenial dengan generasi-generasi sebelumnya di lingkungan kerja.

Mau tidak mau, setiap organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang mendukung jika tak ingin kehilangan peluang untuk merekrut atau mempertahankan generasi milenial ini. Organisasi yang sadar dan mau mengerti keunikan yang dimiliki generasi milenial, bersedia menyesuaikan karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan dengan karakteristik yang dimiliki oleh generasi milenial dapat menumbuhkan komitmen organisasional. Loyalitas

memang bukanlah hal yang penting bagi generasi milenial, tetapi ketika organisasi menawarkan sesuatu yang dapat mengimbangi pola pikir mereka dan dapat membuat mereka memiliki rasa keterikatan dengan organisasi dapat dipastikan mereka akan berkomitmen untuk terus menjadi bagian dari organisasi.

Dalam rangka meningkatkan komitmen karyawannya, satu hal yang tidak boleh luput dari perhatian organisasi yaitu *sense of belonging*. *Sense of belonging* atau rasa memiliki merupakan perasaan cinta terhadap organisasi sehingga karyawan merasa ikut memiliki organisasi tersebut meskipun karyawan tidak memiliki saham dalam organisasinya. Perasaan ini kemudian dengan sendirinya akan memunculkan rasa memiliki tanggung jawab yang kuat terhadap organisasi dimana mereka bekerja. *Sense of belonging* akan memacu karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan bersama, dalam hal ini tujuan organisasi dan tujuan karyawan telah menjadi tujuan bersama. Dalam artian apabila tujuan tersebut telah tercapai maka kedua belah pihak akan sama-sama diuntungkan.

Tumbuhnya *sense of belonging* tidak dapat berdiri sendiri. Organisasi juga harus memfasilitasi hal tersebut. Dengan begitu, secara tidak langsung karyawan akan mulai merasa menjadi bagian dari organisasi. Lalu karyawan akan melihat kondisi sekitar dan mencari cara untuk bisa diterima. Ketika karyawan merasa usaha yang mereka lakukan dihargai oleh organisasi, akan timbul empati pada organisasi dan orang-orang yang berada di dalamnya sehingga terbentuklah *sense of belonging* dalam diri karyawan. *Sense of belonging* dalam diri karyawan akan memberi dampak positif pada kehidupan organisasi. Hal tersebut dapat berperan sebagai motor untuk memacu kreativitas dan profesionalitas kerja karyawan karena *sense of belonging* akan



menumbuhkan etos kerja yang tinggi, profesionalitas dan komitmen. Tentu akan berlaku hal sebaliknya jika dalam organisasi tidak memiliki *sense of belonging*. Akan timbul perasaan dikhianati ketika usaha karyawan tidak dihargai sehingga terbentuklah perasaan tidak nyaman yang bila dibiarkan akan menjadi wabah penyakit yang merusak sistem organisasi itu sendiri.

Penulis ingin mengetahui lebih jauh mengenai *sense of belonging* serta pengaruhnya terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial. Selain itu, penulis juga ingin mengulik faktor-faktor yang mendukung terbentuknya *sense of belonging* serta faktor-faktor *pendukung terbentuknya komitmen organisasional*. Sehingga, dengan berbagai masalah yang akan timbul, penulis mengharapkan adanya kontribusi yang nyata ketika penulis meneliti permasalahan yang berkaitan dengan komitmen organisasional. Berdasarkan hal-hal tersebut, maka akan dilakukan penelitian dengan judul : **"Pengaruh Karakteristik Individu, Organisasi, Pekerjaan, dan *Sense of Belonging* Terhadap Komitmen Organisasional"**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Generasi milenial tidak terlalu mengutamakan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Sementara, bagi organisasi, komitmen karyawan adalah hal yang penting karena dapat mempengaruhi performa organisasi. Keadaan ini menjadi genting ketika jumlah angkatan kerja yang termasuk kelompok generasi milenial cukup tinggi. Oleh karena itu, perlu diketahui seperti apa karakteristik generasi milenial dan factor apa saja yang dapat mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi dan hubungannya dengan *sense of belonging*.

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan di atas, maka dirumuskanlah pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial?
2. Apakah karakteristik organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial?
3. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial?
4. Apakah karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap *sense of belonging* di kalangan generasi milenial?
5. Apakah karakteristik organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *sense of belonging* di kalangan generasi milenial?
6. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *sense of belonging* di kalangan generasi milenial?
7. Apakah *sense of belonging* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial?
8. Apakah *sense of belonging* sebagai variabel moderasi mempengaruhi karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial di Kota Makassar. Adapun secara khusus tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial.
2. Menganalisis pengaruh karakteristik organisasi terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial.
3. Menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial.
4. Menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap *sense of belonging* di kalangan generasi milenial.
5. Menganalisis pengaruh karakteristik organisasi terhadap *sense of belonging* di kalangan generasi milenial.
6. Menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap *sense of belonging* di kalangan generasi milenial.
7. Menganalisis pengaruh *sense of belonging* terhadap komitmen organisasioanal di kalangan generasi milenial.
8. Menganalisis *sense of belonging* sebagai variabel moderasi yang mempengaruhi karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasioanal di kalangan generasi milenial.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Manfaat yang ingin diberikan dengan dilakukannya penelitian ini antara lain :

- 1) Kegunaan Teoritis
  - a. Dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya konsep teoritis mengenai komitmen organisasional dan *sense of belonging* di kalangan generasi milenial.
  - b. Dapat menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya yang akan mengkaji topik yang sama pada masa yang akan datang.
- 2) Kegunaan Praktis
  - a. Menjadi referensi bagi perusahaan dalam mengelola dan menumbuhkan komitmen organisasional para karyawannya yang merupakan generasi milenial.
  - b. Sebagai acuan bagi pihak yang meneliti lebih lanjut mengenai komitmen organisasional dan *sense of belonging* di kalangan generasi milenial.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Tesis ini disusun dengan menggunakan sistematika penulisan yang terdiri atas 7 bab sebagai berikut :

#### **1. Bab I Pendahuluan**

Pada bab ini penulis mencoba menguraikan latar belakang penelitian yang menjadi pokok pikiran yang mendasari masalah yang akan dibahas (Rumusan Masalah), Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

## 2. Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini memuat uraian mengenai teori-teori yang ada hubungannya dengan pokok permasalahan yang dipilih yang akan dijadikan landasan dalam penulisan ini.

## 3. Bab III Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Pada bab ini penulis menguraikan mengenai kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

## 4. Bab IV Metode Penelitian

Bab ini berisi penjelasan mengenai lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode analisis serta definisi operasional variabel penelitian.

## 5. Bab V Hasil Penelitian

Pada bab ini penulis menguraikan hasil dari penelitian yang meliputi deskripsi umum objek penelitian, karakteristik responden yang menjadi sampel penelitian, distribusi data, pengujian persyaratan analisis yang terdiri atas uji validitas dan uji realibilitas instrument penelitian, analisis jalur, uji koefisien determinasi dan uji hipotesis.

## 6. Bab VI Pembahasan

Pada bab ini dijelaskan hasil dari penelitian yang dilakukan dengan pendekatan analisis kuantitatif.

## 7. Bab VII Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi uraian tentang pokok-pokok kesimpulan dan saran-saran serta keterbatasan penelitian yang perlu disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Zainal et al., 2014). Manajemen sumber manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan (Sedarmayanti, 2017). Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien di dalam suatu organisasi dengan melakukan perencanaan, penggerakan, pengendalian yang dilakukan melalui rekrutmen, seleksi, pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan, kesehatan kerja, dan hubungan industrial untuk mencapai tujuan bersama.

Fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi fungsi manajerial dan fungsi operasional (Flippo, 2018). Fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia meliputi:

### 1. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu rencana tenaga kerja yang dikerjakan secara efektif serta efisien dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik dan sesuai akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan untuk mengorganisir semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi tersebut merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

### 3. Pengarahan

Pengarahan merupakan suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

### 4. Pengendalian

Pengendalian merupakan suatu kegiatan untuk mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan yang ada perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

Apabila terdapat penyimpangan, maka akan dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

Sedangkan, fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia meliputi:

### 1. Pengadaan

Pengadaan merupakan suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

### 2. Pengembangan

Pengembangan merupakan suatu proses untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

### 3. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung yang berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil dapat diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.



#### 4. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan suatu kegiatan untuk menyatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

#### 5. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar karyawan tetap mau bekerja sama hingga pensiun.

#### 6. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja adalah tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau perusahaan mengadakan pemutusan hubungan kerja.

### **2.1.2 Generasi Milenial**

#### 1. Definisi Generasi Milenial

Pengelompokan generasi dalam dunia kerja akan muncul mengikuti perkembangan manajemen sumber daya manusia. Penelitian tentang perbedaan generasi ini pertama kali dilakukan oleh Mannheim (1952). Menurut Mannheim (1952) generasi adalah suatu konstruksi sosial yang di dalamnya terdapat sekelompok orang yang memiliki kesamaan umur dan pengalaman historis yang sama (Putra, 2016). 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. Definisi tersebut secara spesifik juga dikembangkan oleh Ryder (1965) yang mengatakan bahwa generasi adalah agregat dari sekelompok individu yang mengalami peristiwa-peristiwa yang sama dalam kurun waktu yang sama pula.

Teori tentang perbedaan generasi dipopulerkan oleh Neil Howe dan William Strauss pada tahun 1991. Howe dan Strauss membagi generasi berdasarkan kesamaan rentang waktu kelahiran dan kesamaan kejadian-kejadian historis (Putra, 2016). Peneliti-peneliti lain juga melakukan pembagian generasi dengan label yang berbeda-beda, namun secara umum memiliki makna yang sama. Selanjutnya, menurut peneliti Kopperschmidt (2000), generasi adalah sekelompok individu yang mengidentifikasi kelompoknya berdasarkan kesamaan tahun kelahiran, umur, lokasi, dan kejadian-kejadian dalam kehidupan kelompok individu tersebut yang memiliki pengaruh signifikan dalam fase pertumbuhan mereka (Putra, 2018).

Istilah milenial pertama kali dicetuskan oleh William Strauss dan Neil dalam bukunya yang berjudul *Millennials Rising : The Next Great Generation* (2000). Mereka menciptakan istilah ini tahun 1987, yaitu pada saat anak-anak yang lahir pada tahun 1982 masuk pra-sekolah. Saat itu media mulai menyebut sebagai kelompok yang terhubung ke milenium baru di saat lulus SMA di tahun 2000 (Budiati et al., 2018). Jika didasarkan pada *Generation Theory* yang dicetuskan oleh Karl Mannheim pada tahun 1923, generasi milenial adalah generasi yang lahir pada rasio tahun 1980 sampai dengan 2000. Generasi milenial juga disebut sebagai generasi Y. Istilah ini mulai dikenal dan dipakai pada editorial koran besar Amerika Serikat pada Agustus 1993.

Kajian tentang teori perbedaan generasi menyajikan pengelompokan generasi (salah satunya adalah generasi milenial) dari beberapa pendapat peneliti yang berasal dari berbagai negara (Putra, 2016). Beberapa pendapat tentang perbedaan generasi tersebut disajikan dalam Tabel 1.

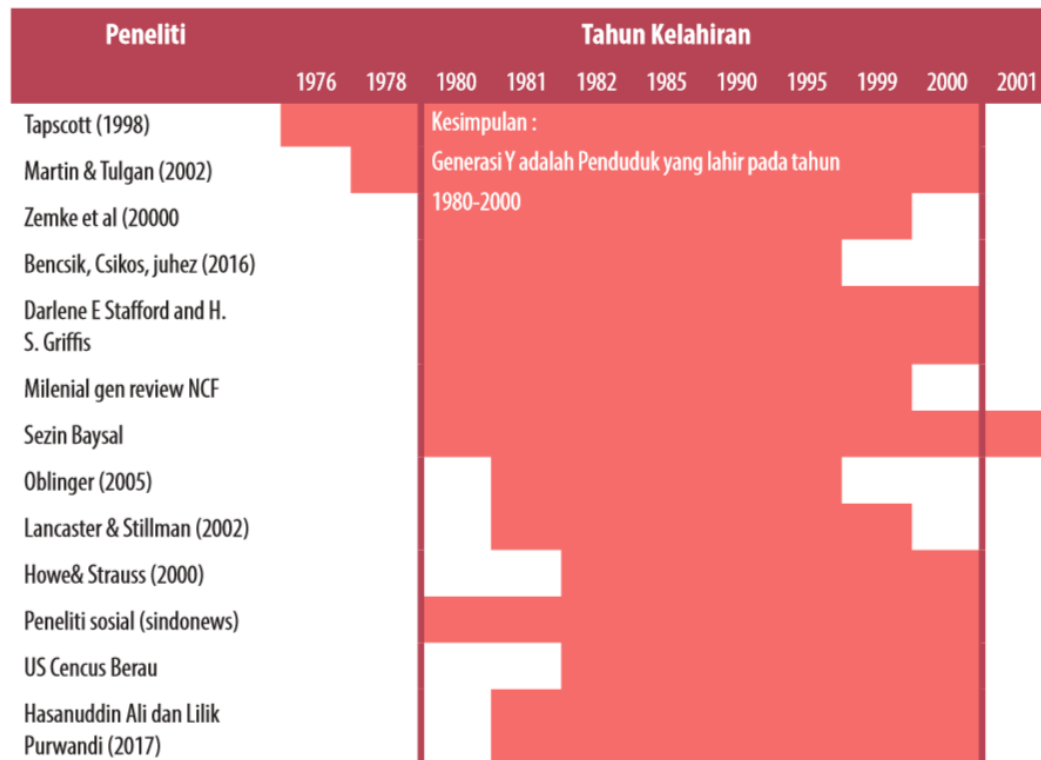
Sumber		Label			
Tapscott (1988)	-	Baby Boom Generation (1946-1964)	Generation X (1965-1975)	Digital Generation (1976-2000)	-
Howe & Strauss (2000)	Silent Generation (1925-1943)	Boom Generation (1943-1960)	13 <sup>th</sup> Generation (1961-1981)	Millineal Generation (1982-2000)	-
Zemke et al (2000)	Veterans (1922-1943)	Baby Boomers (1943-1960)	Gen-Xers (1960-1980)	Nexters (1980-2000)	-
Lancaster & Stillman (2000)	Traditionalist (1900-1945)	Baby Boomers (1946-1964)	Generation Xers	Generation Y	-
Martin & Tulgan (2002)	Silent Generation (1925-1942)	Baby Boomers (1946-1964)	Generations X (1965-1977)	Millinials (9181-1999)	-
Oblinger & Oblinger (2005)	Maataures (<1946)	Baby Boomers (1947-1964)	Generation Xers (1965-1980)	Gen-Y/NetGen (1981-1995)	Post Millinials (1955-present)

**Gambar 2.1. Pengelompokan Generasi**

Sumber : Profil Generasi Milenial Indonesia (2018)

Di samping peneliti mancanegara, ada beberapa pendapat tentang generasi milenial dari peneliti dalam negeri. Salah satunya menyebutkan bahwa generasi milenial adalah mereka yang lahir antara tahun 1981 sampai dengan tahun 2000. Sementara para peneliti sosial dalam negeri lainnya menggunakan tahun lahir mulai 1980-an sampai dengan tahun 2000-an untuk menentukan generasi milenial (Ali & Purwandi, 2017).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dari berbagai negara dan profesi, penentuan siapa generasi milenial dapat ditarik kesimpulan bahwa generasi milenial adalah mereka yang dilahirkan antara tahun 1980 sampai dengan 2000 (Tabel 2.2).



**Gambar 2.2. Rekap Generasi Milenial Menurut Tahun Kelahiran Berdasarkan Pendapat Para Peneliti**

Sumber : Profil Generasi Milenial Indonesia (2018)

## 2. Ciri-ciri Generasi Milenial

Memasuki dunia kerja, generasi milenial nantinya akan memiliki bermacam-macam profesi. Secara umum generasi milenial memiliki karakteristik yang berbeda dari beberapa generasi sebelumnya (generasi x, generasi *babby boom*, dan generasi veteran). Untuk memaksimalkan potensi generasi milenial tersebut perlu memahami karakteristik yang dimiliki. Dibandingkan dengan generasi sebelumnya, generasi milenial memiliki karakter unik berdasarkan wilayah dan kondisi sosial-ekonomi. Salah satu ciri utama generasi milenial ditandai oleh peningkatan penggunaan dan keakraban dengan komunikasi, media, dan teknologi digital. Karena dibesarkan oleh kemajuan teknologi,

generasi milenial memiliki ciri-ciri kreatif, informatif, mempunyai passion, dan produktif.

Dibandingkan dengan generasi sebelumnya, mereka lebih berteman baik dengan teknologi. Generasi ini merupakan generasi yang melibatkan teknologi dalam segala aspek kehidupan. Bukti nyata yang dapat diamati adalah hampir seluruh individu dalam generasi milenial memilih menggunakan ponsel pintar. Dengan menggunakan perangkat tersebut generasi milenial dapat menjadi individu yang lebih produktif dan efisien. Dari perangkat tersebut mereka mampu melakukan apapun dari sekadar berkirim pesan singkat, mengakses situs pendidikan, bertransaksi bisnis *online*, hingga memesan jasa transportasi *online*. Oleh karena itu, mereka mampu menciptakan berbagai peluang baru seiring dengan perkembangan teknologi yang kian mutakhir. Generasi ini mempunyai karakteristik komunikasi yang terbuka, pengguna media sosial yang fanatik, kehidupannya sangat terpengaruh dengan perkembangan teknologi, serta lebih terbuka dengan pandangan politik dan ekonomi. Sehingga, mereka terlihat sangat reaktif terhadap perubahan lingkungan yang terjadi di sekelilingnya.

Generasi milenial memiliki peluang dan kesempatan berinovasi yang sangat luas. Terciptanya ekosistem digital berhasil menciptakan beraneka ragam bidang usaha tumbuh menjamur di Indonesia. Terbukti dengan semakin menjamurnya perusahaan/usaha *online*, baik di sektor perdagangan maupun transportasi. Dengan inovasi ini, generasi milenial Indonesia berhasil menciptakan sebuah solusi untuk mengatasi kemacetan di kota-kota besar dengan transportasi *online*-nya. Selain itu mereka berhasil memberi dampak ekonomi yang besar bagi tukang ojek yang terlibat di dalamnya. Sementara, kehadiran bisnis *e-commerce* karya generasi milenial Indonesia mampu

memfasilitasi mereka yang memiliki jiwa wirausaha untuk semakin berkembang. Berbagai contoh inovasi inilah yang membuktikan bahwa generasi milenial Indonesia mampu mewujudkan kemandirian secara ekonomi.

Dari sisi pendidikan, generasi milenial juga memiliki kualitas yang lebih unggul. Generasi ini juga mempunyai minat untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Mereka menyadari bahwa pendidikan merupakan prioritas yang utama. Dengan kondisi seperti ini, Indonesia patut optimistis terhadap berbagai potensi yang dimiliki oleh generasi milenial. Pola pikir yang terbuka, bebas, kritis, dan berani adalah suatu modal yang berharga. Ditambah penguasaan dalam bidang teknologi, tentu akan menumbuhkan peluang dan kesempatan berinovasi.

Ada beberapa keunggulan dari generasi milenial, yaitu ingin serba cepat, mudah berpindah pekerjaan dalam waktu singkat, kreatif, dinamis, melek teknologi, dekat dengan media sosial, dan sebagainya (Sebastian et al., 2016). *Youth Lab* (sebuah lembaga studi mengenai anak muda Indonesia) pada tahun 2016 melakukan penelitian di lima kota besar di Indonesia yakni Jakarta, Bandung, Makasar, Medan, dan Malang. Hasil penelitian tersebut diperoleh bahwa generasi milenial memiliki karakter yang jauh lebih kreatif dan informatif (Sebastian et al., 2016). Generasi tersebut juga memiliki cara pandang yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Lima kota tersebut dipilih karena dinilai menjadi indikator dinamika tren saat ini. Riset tersebut dilakukan dengan cara berhadapan dan mengikuti langsung kegiatan para generasi milenial, serta mewawancarai kelompok-kelompok generasi milenial yang menjadi pembuat tren.

Dari sisi pola pikir, generasi milenial memiliki perbedaan dengan generasi sebelumnya. Generasi ini dilahirkan dan dibesarkan pada saat gejolak ekonomi, politik, dan sosial melanda Indonesia. Era reformasi mampu memberikan dampak yang mendalam bagi generasi milenial. Generasi ini tumbuh menjadi individu-individu yang *berpemikiran terbuka*, menjunjung tinggi kebebasan, kritis dan berani. Hal tersebut juga didukung dengan kondisi pemerintahan saat ini yang lebih terbuka dan kondusif.

Dalam aspek bekerja, Gallup (2016) menyatakan bahwa generasi milenial dalam bekerja memiliki karakteristik yang jauh berbeda dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya (Budiati et al., 2018), diantaranya adalah :

- 1) Generasi milenial bekerja bukan hanya sekedar untuk menerima gaji, tetapi juga untuk mengejar tujuan (sesuatu yang sudah dicita-citakan sebelumnya)
- 2) Generasi milenial tidak terlalu mengejar kepuasan kerja, namun lebih menginginkan kemungkinan berkembangnya diri mereka di dalam pekerjaan tersebut (mempelajari hal baru, *skill* baru, sudut pandang baru, mengenal lebih banyak orang, mengambil kesempatan untuk berkembang, dan sebagainya)
- 3) Generasi milenial tidak menginginkan atasan yang suka memerintah dan mengontrol
- 4) Generasi milenial tidak menginginkan *review* tahunan, mereka menginginkan *on going conversation*
- 5) Generasi milenial tidak terpikir untuk memperbaiki kekurangannya, mereka lebih berpikir untuk mengembangkan kelebihanannya

- 6) Bagi generasi milenial, pekerjaan bukan hanya sekedar bekerja namun bekerja adalah bagian dari hidup mereka.

### **2.1.3 Job Hopping**

Belum banyak literatur yang membahas mengenai fenomena *job hopping*, khususnya di Indonesia. Pranaya (2014) menyatakan bahwa *job hopping* merupakan suatu pola berpindah-pindah perusahaan yang dilakukan setiap satu atau dua tahun yang disebabkan atas kemauan sendiri, bukan dari pihak perusahaan atau PHK. *Job hopping* dianggap sebagai bagian dari perilaku *voluntary turnover* yaitu keluar dari pekerjaan atas keinginan sendiri (Pranaya, 2014).

Definisi lain dari *job hopper* mengatakan bahwa seorang *job hopper* adalah seorang yang bekerja secara singkat dari satu posisi ke posisi yang lain dibandingkan bertahan pada satu pekerjaan atau perusahaan dalam waktu yang lama (Rouse, 2013). *Job hopping* adalah bentuk perilaku karyawan yang sering berganti atau berpindah pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain dengan harapan kemajuan karir serta pendapatan yang meningkat (Naresh & Rathnam, 2015). Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *job hopping* merupakan tindakan karyawan yang sering berpindah pekerjaan dalam kurun waktu satu sampai dua tahun dengan alasan tertentu.

Perbedaan *job hopping* dengan *voluntary turnover* biasa terletak pada lamanya seorang karyawan bertahan di tempat kerjanya serta frekuensi seringnya karyawan tersebut berpindah kerja (Yuen, 2016). Berdasarkan hasil wawancaranya terhadap para pekerja di Hong Kong, ia mengemukakan bahwa mayoritas respondennya menjawab bahwa satu tahun adalah durasi waktu yang



singkat untuk suatu *turnover* disebut sebagai *job hopping*. Intensi merupakan salah satu prediktor utama dalam menentukan apakah seseorang akan melakukan suatu perilaku tertentu. Intensi memiliki hubungan yang erat dengan perilaku sehingga dapat digunakan untuk memprediksi perilaku.

Berdasarkan penjabaran di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *job hopping intention* didefinisikan sebagai kecenderungan atau keinginan individu untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari suatu organisasi ke organisasi lainnya menurut pilihannya sendiri meskipun ia merupakan karyawan tetap yang baru bekerja selama kurang dari satu tahun di organisasi tempat ia bekerja.

Alasan-alasan seseorang dalam melakukan *job hopping* yaitu untuk menambah keragaman kemampuan yang mereka miliki. Selain itu, *job hopping* juga dapat mempengaruhi karir seseorang ke depan, karena semakin banyak karir yang pernah dijalani, semakin banyak pengalaman yang dimiliki. Alasan lainnya adalah karena resesi, dimana resesi adalah kesempatan emas bagi seseorang yang memiliki etos kerja yang kuat untuk menunjukkan kinerjanya. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa loyalitas bukanlah hal yang terpenting.

Alasan seseorang melakukan *job hopping* yaitu sebagai bentuk usaha dalam menemukan pekerjaan impian, kemudian mendapatkan lebih banyak uang (Kruse, 2014). Selain itu, *job hopping* juga adalah cara mengembangkan karir secara lebih cepat. Alasan berikutnya adalah menikmati kepuasan kerja yang lebih besar, memperluas jaringan yang dimiliki, serta mampu membuat kesan positif kepada manajer yang akan merekrut karyawan baru.

Berdasarkan alasan-alasan yang dikemukakan di atas, dapat dilihat bahwa secara umum, *job hopping* terjadi karena dipengaruhi oleh karakteristik individu, karakteristik organisasi tempat individu bekerja, serta karakteristik pekerjaan individu. Ketiga faktor tersebut mempengaruhi komitmen organisasional yang dimiliki individu terhadap organisasi tempatnya bekerja dan pada akhirnya akan menimbulkan *job hopping intention*.

#### **2.1.4 Komitmen Organisasional**

##### **1. Pengertian Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Kreitner & Kinicki, 2014). Komitmen organisasional adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi organisasi dan bersedia untuk mengajukan upaya atas namanya (Noe et al., 2014). Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi akan meregangkan diri mereka untuk membantu organisasi melalui masa-masa sulit. Karyawan dengan komitmen organisasional rendah cenderung meninggalkan pada kesempatan pertama untuk pekerjaan yang lebih baik. Mereka memiliki niat kuat untuk pergi, jadi seperti karyawan dengan keterlibatan kerja yang rendah, mereka sulit untuk memotivasi.

Komitmen organisasional adalah kekuatan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Karyawan yang tinggal dengan organisasi mereka untuk jangka waktu yang panjang cenderung lebih berkomitmen untuk organisasi daripada

mereka yang bekerja untuk jangka waktu yang lebih singkat (Hellriegel & Slocum, 2011). Komitmen organisasional adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin & Moorhead, 2014). Komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (S. P. Robbins & Judge, 2015).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa definisi komitmen organisasional adalah kemampuan pada karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, tujuan organisasi atau perusahaan, mencakup unsur loyalitas terhadap perusahaan, dan keterlibatan dalam pekerjaan.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional seseorang berdasarkan pendekatan multidimensional (Meyer, 2016), yaitu:

### 1) *Personal Factors*

Ada beberapa faktor personal yang mempengaruhi latar belakang pekerja, antara lain usia, latar belakang pekerja, sikap dan nilai serta kebutuhan intrinsik pekerja. Ada banyak penelitian yang menunjukkan bahwa beberapa tipe pekerja memiliki komitmen yang lebih tinggi pada organisasi yang mempekerjakannya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pekerja yang lebih teliti, ekstrovert, dan mempunyai pandangan positif terhadap hidupnya (optimis) cenderung lebih berkomitmen. Selain itu, pekerja yang berorientasi kepada kelompok, memiliki tujuan serta menunjukkan kepedulian terhadap kelompok, juga merupakan tipe pekerja yang lebih terikat kepada keanggotaannya. Sama halnya dengan pekerja

yang berempati, mau menolong sesama (altruistic) juga lebih cenderung menunjukkan perilaku sebagai anggota kelompok pada pekerjaannya.

## 7. *Situational Factors*

### a. *Workpace values*

Pembagian nilai merupakan komponen yang penting dalam setiap hubungan atau perjanjian. Nilai yang tidak terlalu kontroversial (kualitas, inovasi, kerjasama, partisipasi) akan lebih mudah dibagi dan akan membangun hubungan yang lebih dekat. Jika pekerja percaya pada nilai kualitas produk organisasi, mereka akan terikat pada perilaku yang berperan dalam meningkatkan kualitas. Jika pekerja yakin pada nilai partisipasi organisasi, mereka akan lebih merasakan bahwa partisipasi mereka akan membuat suatu perbedaan. Konsekuensinya, mereka akan lebih bersedia untuk mencari solusi dan membuat saran untuk kesuksesan suatu organisasi.

### b. *Subordinate-supervisor interpersonal relationship*

Perilaku dari supervisor merupakan suatu hal yang mendasar dalam menentukan tingkat kepercayaan interpersonal dalam unit pekerjaan. Perilaku dari *supervisor* yang termasuk ke dalamnya seperti berbagi informasi yang penting, membuat pengaruh yang baik, menyadari dan menghargai unjuk kerja yang baik dan tidak melukai orang lain. Butler (2011) mengidentifikasi perilaku supervisor yaitu memfasilitasi kepercayaan interpersonal yaitu kesediaan, kompetensi, konsistensi, bijaksana, adil, jujur, loyalitas, terbuka, menepati janji, mau menerima, dan kepercayaan. Secara lebih luas apabila supervisor menunjukkan

perilaku yang disebutkan ini maka akan mempengaruhi tingkat komitmen bawahannya.

c. *Job characteristics*

Menurut Jernigan, Beggs dan Kohut (2011) kepuasan terhadap otonomi, status, dan kepuasan terhadap organisasi adalah prediktor yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal inilah yang merupakan karakteristik pekerjaan yang dapat meningkatkan perasaan individu terhadap tanggung jawabnya, dan keterikatan terhadap organisasi.

d. *Organizational support*

Ada hubungan yang signifikan antara komitmen pekerja dan kepercayaan pekerja terhadap keterikatan dengan organisasinya. Berdasarkan penelitian, pekerja akan lebih bersedia untuk memenuhi panggilan di luar tugasnya ketika mereka bekerja di organisasi yang memberikan dukungan serta menjadikan keseimbangan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga menjadi lebih mudah, mendampingi mereka menghadapi masa sulit, menyediakan keuntungan bagi mereka dan membantu anak mereka melakukan sesuatu yang mereka tidak dapat lakukan.

3) *Positional Factors*

a. *Organizational tenure*

Beberapa penelitian menyebutkan adanya hubungan antara masa jabatan dan hubungan pekerja dengan organisasi. Penelitian

menunjukkan bahwa pekerja yang telah lama bekerja di organisasi akan lebih mempunyai hubungan yang kuat dengan organisasi tersebut.

*b. Hierarchial job-level*

Penelitian menunjukkan bahwa status sosial ekonomi menjadi satu-satunya prediktor yang kuat dalam komitmen organisasi. Hal ini terjadi karena status yang tinggi akan merujuk pada peningkatan motivasi dan kemampuan untuk terlibat secara aktif. Secara umum, pekerja yang jabatannya lebih tinggi akan memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi pula bila dibandingkan dengan para pekerja yang jabatannya lebih rendah. Ini dikarenakan posisi atau kedudukan yang tinggi membuat pekerja dapat mempengaruhi keputusan organisasi, mengindikasikan status yang tinggi, menyadari kekuasaan formal dan kompetensi yang mungkin, serta menunjukkan bahwa organisasi sadar bahwa para pekerjanya memiliki nilai dan kompetensi dalam kontribusi mereka.

### **2.1.5 Sense of Belonging**

Sense of belonging adalah keterlibatan seseorang dalam sebuah kelompok atau situasi tertentu dan merasa dirinya memiliki andil dalam kelompok atau situasi tersebut (Anggraeni, 2017). Menurutny, sense of belonging atau rasa memiliki yang dimaksud bersifat aktif, diwujudkan dalam bentuk inisiatif, keberanian mengambil tanggung jawab dan risiko, serta keinginan berbagi. Sense of belonging juga mengubah bentuk keterikatan orang dengan organisasi, dari sekadar yang bernuansa bisnis dan transaksional menjadi semacam keterikatan batin. Tumbuhnya rasa memiliki tersebut tidak dapat berdiri sendiri,

organisasi juga harus memfasilitasi tumbuhnya sense of belonging atau rasa memiliki. Ketika seseorang mulai mempelajari dan memahami kode etik dan peraturan dalam organisasi tersebut, secara tidak langsung ia mulai menjadi bagian didalamnya. Lalu ia akan melihat kondisi sekitar dan mencari cara untuk bisa diterima di sana.

*Sense of belonging* sama halnya dengan memiliki keterikatan, memiliki rasa identifikasi dan rasa keanggotaan (Zhao et al., 2012). Hawkins mengartikan *sense of belonging* sebagai rasa memiliki dimana sense berarti perasaan dan belonging berarti mempunyai atau memiliki (Kiasatina, 2013). Dari pengertian ini terlihat bahwa *sense of belonging* merupakan perasaan menjadi bagian dari suatu kelompok, dalam hal ini kelompok tersebut adalah organisasi. Sedangkan menurut Gerungan *sense of belonging* merupakan suatu peranan seorang karyawan yang masuk di dalam suatu perusahaan dimana karyawan tersebut memiliki peranan dan tugas sehingga karyawan itu pun memiliki kepuasan dan merasa bahwa ia berharga sebagai anggota perusahaan (Kiasatina, 2013).

Di dalam *sense of belonging* karyawan terdapat hal-hal manusiawi yang dapat dilihat dari :

1. Keinginan untuk berprestasi

Yaitu setiap orang atau karyawan memiliki keinginan untuk melakukan sesuatu hal atau pekerjaan yang dapat membawa dirinya ke jenjang karier yang lebih tinggi agar memperoleh penghargaan atau reward atas prestasi yang telah dilakukannya. Yang termasuk indikator keinginan untuk berprestasi adalah :

- a. Karyawan ingin menunjukkan prestasi yang dimiliki.
- b. Karyawan ingin memperoleh penghargaan atas prestasi yang dimiliki.
- c. Karyawan mempunyai keinginan untuk menjadi yang terbaik di

antara karyawan yang lainnya.

## 2. Loyalitas karyawan

Yaitu kesediaan karyawan yang ditunjukkan melalui kesetiaannya yang besar dalam bekerja untuk mengabdikan diri pada organisasi tersebut. Rasa loyalitas harus ditumbuhkan dalam sebuah iklim kerja, karena dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Adapun hal yang termasuk dalam indikator loyalitas karyawan adalah :

- a. Karyawan telah mengabdikan diri untuk kemajuan organisasi.
- b. Karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut.
- c. Karyawan dapat bekerja sama dalam satu tim sesama rekan sekerjanya didalam organisasinya.

## 3. Tanggung jawab

Merupakan kewajiban yang besar yang dilakukan setiap karyawan terhadap pekerjaannya agar selesai tepat pada waktunya dan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan atasan dengan keinginan atasannya. Tanggung jawab juga merupakan cermin dari perilaku karyawan itu sendiri. Hal-hal yang termasuk dalam indikator tanggung jawab adalah :

- a. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan oleh atasan.
- b. Karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan atasan tepat pada waktu yang telah ditentukan.
- c. Hasil pekerjaan yang dikerjakan karyawan sangat memuaskan dan sesuai yang diharapkan oleh atasan.

## 4. Semangat kerja

Yaitu karyawan memiliki motivasi yang besar dalam dirinya untuk melakukan



atau menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Tiga indikator yang digunakan, yaitu :

- a. Karyawan bersedia meningkatkan produktivitas kerjanya.
- b. Karyawan sering memberi ide atau usulan tentang pekerjaannya tanpa diminta atasannya.
- c. Dalam 3 bulan terakhir karyawan giat untuk mempelajari hal – hal baru mengenai pekerjaan.

#### 5. Disiplin kerja

Merupakan kewajiban yang besar yang harus dilakukan oleh setiap karyawan untuk selalu datang dan pulang tepat waktu. Disiplin kerja harus diterapkan dalam sebuah iklim kerja agar efektivitas waktu dalam bekerja tidak terbuang percuma sehingga pekerjaan yang dilakukan selesai tepat waktu. Tiga hal yang termasuk disiplin kerja, yaitu :

- a. Dalam 3 bulan terakhir karyawan selalu masuk kerja.
- b. Dalam 3 bulan terakhir karyawan tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja dengan alasan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.
- c. Dalam 3 bulan terakhir karyawan datang dan pulang tepat waktu.

Ada tiga hal yang mempengaruhi sense of belonging (Zhao et al., 2012), yaitu :

#### 1. Kepercayaan pada anggota lain

Kepercayaan pada anggota lain merupakan faktor penting untuk mengukur keberhasilan virtual communities, yang dapat diukur dengan seberapa partisipasi anggota maupun virtual communities sendiri. Artinya, ketika individu mempercayai seseorang virtual communities dan anggota lain, maka individu cenderung lebih terlibat dalam virtual communities serta dalam berinteraksi

dengan anggota lain.

## 2. Familiaritas atau keakraban antar anggota

Familiaritas merupakan sejauh mana masing-masing individu mengenal satu sama lain. Hal ini dapat di bangun melalui interaksi. Keakraban dapat membuat individu cenderung percaya begitu saja tanpa berpikir panjang dan memeriksa kebenaran atau keadaan yang sebenarnya terjadi. Keakraban juga dapat menghasilkan ketidakpastian yang lebih rendah dan kepercayaan yang lebih tinggi dalam hubungan jangka panjang.

## 3. Kesamaan persepsi pada organisasi

Dalam hal ini kesamaan yang dirasakan mengacu pada karakteristik umum, seperti minat, nilai, dan tujuan yang dirasakan antara anggota organisasi. Pada dasarnya orang berkumpul atas kepentingan bersama atau tujuan bersama dan berbagi pengalaman.

### **2.1.6 Karakteristik Individu**

Karakteristik individu merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu (Syaifuddin, 2018). Karakteristik individu adalah cara memandang ke objek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya. Berdasarkan uraian tersebut, maka karakteristik individu adalah karakter seorang individu dan cara pandang dalam menafsirkan apa yang dilihatnya sesuai dengan perwatakannya (S. P. Robbins, 2006). Karakteristik individu terdiri atas jenis kelamin, tingkat pendidikan, umur, masa kerja, status perkawinan, jumlah tanggungan dan posisi (Syaifuddin, 2018).

Individu dalam memasuki lingkungan barunya artinya organisasi akan membawa beberapa unsur yang telah membentuk karakteristiknya antara lain kemampuan, kebutuhan, kepercayaan, pengalaman, pengharapan (Supanto, 2019). Namun demikian lingkungan barunya pun memiliki karakteristik sendiri

yang berupa keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hierarki, pekerjaan-pekerjaan, tugas-tugas, wewenang dan tanggungjawab, sistem penggajian, sistem pengendalian dan sebagainya. Kemudian dalam proses pencapaian tujuan organisasi, kedua karakteristik ini melakukan interaksi dan akan membentuk suatu perilaku individu dalam organisasi.

Oleh karena itu, manajer yang efektif adalah manajer yang mampu memahami karakteristik individu-individu yang berada dalam organisasinya, dan hal ini dapat dilakukan dengan memahami prinsip-prinsip dasar yang mempengaruhi perilaku individu. Beberapa prinsip dasar tersebut yakni : 1) manusia berbeda perilakunya karena kemampuannya tidak sama, 2) manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda, 3) orang berpikir tentang masa depan, dan membuat pilihan tentang bagaimana bertindak, 4) seseorang memahami lingkungannya dalam hubungannya dengan pengalaman masa lalu dan kebutuhannya, 5) seseorang mempunyai reaksi-reaksi senang atau tidak senang, 6) banyak faktor yang menentukan sikap dan perilaku seseorang.

### **2.1.7 Karakteristik Organisasi**

Organisasi adalah sejumlah orang yang melakukan tugas dan pekerjaan tertentu untuk masing-masing orang atau kelompok orang secara rasional, non pribadi untuk mencapai tujuan tertentu (Aprizal, 2017). Selanjutnya, karakteristik organisasi merupakan kondisi internal dalam suatu organisasi. Karakteristik organisasi yang dimaksud adalah : (1) Struktur organisasi, yang mempunyai unsur pembagian pekerjaan, departementalisasi, hierarki, dan koordinasi. (2) Budaya organisasi, yang mempunyai unsur artifact, nilai yang mendukung, dan asumsi dasar.

Stoner mendefinisikan organisasi sebagai pola hubungan yang menjadi jalan bagi organisasi dengan pengarahan dari manajer sehingga sasaran utama

budaya dalam organisasi ini ada 3, yaitu artifact, nilai yang mendukung, dan asumsi dasar. Karakteristik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sumber daya, iklim, dan struktur (Simamora, 2014).

Jadi, berdasarkan beberapa definisi di atas, karakteristik organisasi adalah kondisi internal organisasi yang mempengaruhi aktivitas individu di dalamnya, seperti sumber daya, iklim, dan struktur organisasi.

### 1. Sumber Daya

Sumber daya organisasi adalah hal yang sangat penting. Sumber daya merupakan modal utama organisasi. Sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya keuangan, sumber daya waktu, dan sumber daya manusia. Menurut Simamora, sumber daya finansial dibutuhkan untuk mendukung terlaksananya program-program kerja organisasi atau kegiatan-kegiatan produksi. Sumber daya waktu dibutuhkan guna melibatkan karyawan dan manajer dalam aktifitas perencanaan hingga evaluasi tugas dan tanggung jawab. Sedangkan sumber daya manusia dibutuhkan karena merupakan jiwa dari suatu organisasi dan menjadi penentu berjalannya aktifitas di organisasi tersebut. Selain itu, sumber daya berupa informasi dan teknologi juga sangat penting untuk memudahkan pekerjaan karyawan dan manajer.

### 2. Iklim Organisasi

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki cara tersendiri dalam menyajikan usahanya. Oleh karena itu, suatu organisasi mempunyai iklim berbeda dengan organisasi lainnya. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung. Organisasi cenderung menarik dan mempertahankan orang-orang yang sesuai dengan iklimnya, sehingga dalam tingkatan tertentu polanya dapat bertahan.

Iklm organisasi pada intinya adalah lingkungan di dalam suatu organisasi yang dirasakan baik secara langsung maupun tidak langsung oleh individu yang bekerja di dalamnya, yang diasumsikan akan mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka. Iklm organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi (Wirawan, 2017). Iklm organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklm organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklm organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Iklm merupakan produk akhir dari perilaku sekelompok orang yang berada dalam suatu organisasi. Iklm organisasi juga dapat dipandang sebagai kepribadian organisasi karena sifat-sifat lingkungan kerja hanya dirasakan dan mempengaruhi perilaku para anggota di dalamnya dan iklm organisasi tersebut terbentuk karena adanya kegiatan-kegiatan di dalam organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut, maka dalam memahami kondisi iklm suatu organisasi perlu diperhatikan hal-hal berikut :

- a. Berkaitan dengan bidang persepsi, karena organisasi tertentu adalah iklm yang dilihat dan dirasakan oleh para pekerjanya.

- b. Adanya hubungan antara ciri dan kegiatan dari organisasi. Maksudnya adalah bahwa ciri yang unik dari organisasi tertentu bersamaan dengan kegiatan dan perilaku manajemen yang menentukan iklim organisasi. Iklim yang timbul dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan perilaku para pekerjanya.
- c. Variasi yang membentuk susunan iklim adalah ciri penentu yang membedakan satu lingkungan kerja yang lainnya sebagaimana dilihat oleh para anggota, juga iklim ini menjadi dasar bagi para individu untuk menafsirkan dan memahami keadaan sekitar mereka dan menentukan hubungan imbalan-hukuman.

Berdasarkan penjelasan di atas bila dikaji, dapat disimpulkan bahwasanya iklim organisasi merupakan keadaan atau kondisi lingkungan tempat bekerja yang dirasakan dalam organisasi, sebagai perwujudan dan penggabungan dari berbagai perilaku individu dengan komponen serta lingkungan organisasi sehingga menjadi suatu bentuk kehidupan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah etos kerja, disiplin kerja, kepuasan, komunikasi dan stress serta konflik dalam organisasi (Marliani, 2015). Hal ini diperjelas oleh Nia K (2013), bahwasanya untuk mengukur iklim organisasi dapat dilihat melalui perbedaan antara iklim yang ada dan iklim yang diharapkan. Ada tujuh dimensi yang dilakukan dalam upaya mengukur iklim organisasi, yaitu sebagai berikut :

- a. Konformitas, apabila dalam suatu organisasi banyak sekali memiliki aturan yang harus dituruti oleh para karyawan padahal aturan tersebut tidak ada relevansinya atau hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan.

- b. Tanggung jawab, apabila setiap keputusan yang diambil dalam suatu organisasi dilakukan oleh pimpinan maka organisasi tersebut dikatakan mempunyai iklim organisasi yang rendah, karena pada dasarnya bawahan tidak diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam organisasi.
- c. Imbalan, setiap kegiatan yang dilakukan dan mendapatkan hasil atau prestasi yang baik tidak mendapatkan penghargaan apapun dari pihak perusahaan sebaliknya jika dilakukan kesalahan maka para karyawan diberi hukuman yang berat, iklim kerja yang demikian disebut iklim kerja dengan imbalan yang rendah.
- d. Semangat kelompok, apabila dalam organisasi orang-orang saling mencurigai dan sulit untuk mempercayai dan tidak ada perasaan kelompok maka iklim kerja yang demikian disebut dengan semangat kerja yang rendah.
- e. Kejelasan, suatu organisasi memiliki prosedur kerja yang tidak jelas, orang-orang merasa tidak mengetahui dengan pasti yang mana tanggungjawab dan wewenangnya.
- f. Standar, ketentuan yang ditetapkan tentang mutu dari hasil kerja yang dikerjakan oleh para anggota.
- g. Kepemimpinan, untuk menciptakan suatu organisasi efektif perlu adanya iklim organisasi yang meliputi harapan pegawai yang tinggi, sikap yang positif, kurikulum terorganisir dan sistem reward dan intensif pegawai.

Berikut lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu :

a. Penempatan Personalia

Masalah penempatan personalia atau penempatan sangat penting, karena apabila terjadi kesalahan dalam penempatan dapat menjadikan perilaku pegawai menjadi terganggu dan pada akhirnya bisa merusak iklim organisasi. Dalam penempatan seorang pemimpin hendaknya melihat berbagai aspek atau kondisi seperti, spesialisasi yang dimiliki, kegemaran, keterampilan, pengalaman watak.

b. Pembinaan Hubungan Komunikasi

Dalam lingkungan organisasi bahwasanya tidak luput dari proses komunikasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi sangat berperan dan iklim organisasi tercipta karena adanya komunikasi. Hubungan yang dibangun bersifat formal dan non formal. Komunikasi yang bersifat formal dapat berlangsung dalam suasana rapat atau kegiatan formal lainnya. Sedangkan komunikasi yang bersifat informal berlangsung dalam kegiatan diluar kedinasan, misalnya pada saat istirahat di luar forum formal. Komunikasi informal tidak bisa diabaikan oleh pimpinan karena akan membutuhkan keakraban.

c. Pendinasan dan Penyelesaian Konflik

Setiap organisasi akan mengalami perubahan atau perkembangan dalam setiap aspeknya seiring dengan perubahan lingkungan. Proses perubahan ini sangatlah penting untuk mengantisipasi supaya tidak terjadi stagnasi bahkan kemunduran organisasi. Peran pimpinan dalam hal ini yaitu membuat para personil/karyawan menjadi lebih dinamis dan mampu mendukung kemajuan organisasi. Untuk itu pimpinan perlu untuk menciptakan suatu kondisi yang dinamis dengan cara memberi



kebebasan pada pegawai untuk mengembangkan kreativitasnya dan merealisasikan ide-ide nya.

d. Pengumpulan dan Pemanfaatan informasi

Informasi memegang peranan yang penting dalam sebuah organisasi sebagai penghubung antara berbagai bagian organisasi sehingga tercipta keutuhan organisasi. Informasi sangat bermanfaat bagi organisasi terutama dalam penyusunan program kerja organisasi, mendukung kelancaran penggunaan metode kerja dan sebagai alat control atau pengawasan.

e. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan kerja sering disebut juga sebagai suasana atau keadaan dalam kerja. Adapun yang dimaksud hal ini yaitu mencakup keadaan fasilitas atau sarana yang ada, misalnya ruangan untuk pimpinan, ruang rapat, lobi, ruang kerja pegawai, ruang tamu dan lain-lain. Kondisi fasilitas ini sebenarnya tidak langsung mempengaruhi sehat tidaknya iklim kerja tetapi memberikan efek terhadap suasana hati pegawai yang ada di dalamnya. Apabila fasilitas-fasilitas tersebut cukup lengkap, tertata rapi dan bersih akan membuat pegawai merasa nyaman dan potensi dirinya akan berkembang.

Selain faktor internal, faktor eksternal pun perlu diperhatikan seperti kondisi keamanan dan keadaan di sekeliling kantor. Hal inilah yang mendukung terciptanya iklim kerja yang menyenangkan, dari iklim kerja yang nyaman akan berakibat pada kinerja pegawai yang baik pula.

Berdasarkan pemaparan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi dapat disimpulkan bahwasanya iklim yang mempengaruhi hubungan dengan keadaan yang dirasakan oleh seorang pegawai dalam

organisasi atau tempat ia bekerja sebagai perwujudan bentuk perilaku-perilaku dari setiap individu. Penciptaan iklim hubungan pegawai dalam hal keyakinan, kepercayaan dan keterbukaan merupakan pertimbangan mendasar dalam memberikan hasil. Iklim organisasi itu dianggap sejalan dengan produktivitas yang tinggi dan implementasi strategi organisasi yang efektif.

Iklim organisasi merupakan iklim terbuka dan mendorong karyawan untuk mengungkapkan dan lebih memberikan ruang kerja untuk memberikan kreatifitas yang tinggi pada saat melaksanakan pekerjaannya, maka akan memberikan dampak yang positif dan meningkatkan kinerja para pegawainya. Oleh karena itu, berdasarkan dari faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yang telah dijelaskan, maka diambil beberapa faktor yang dapat dijadikan indikator dalam penelitian ini yaitu, kondisi internal, kondisi eksternal, interaksi dan semangat kelompok.

Karakteristik atau dimensi iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu (Wirawan, 2017). Ia juga mengatakan enam dimensi yang diperlukan, yaitu:

- a. Struktur. Struktur merefleksikan perasaan bahwa karyawan diorganisir dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Indikator struktur terdiri atas :
  - 1) Peran yang jelas dalam pekerjaan
  - 2) Tanggungjawab pekerjaan
- b. Standar-standar. Mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Indikator standar terdiri atas :
  - 1) Derajat kebanggaan pada perusahaan dan pekerjaan

## 2) Refleksi perasaan karyawan

- c. Tanggung jawab. Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “pimpinan diri sendiri” dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain. Indikator tanggung jawab terdiri atas :  
Kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.
- d. Pengakuan. Perasaan karyawan diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Indikator pengakuan terdiri atas :  
Imbalan atau upah yang terima karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan.
- e. Dukungan. Merefleksikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja. Indikator dukungan terdiri atas :
  - 1) Hubungan dengan rekan kerja yang lain
  - 2) Hubungan dengan atasan
- f. Komitmen. Merefleksikan perasaan kebanggaan dan komitmen sebagai anggota organisasi. Meliputi pemahaman karyawan mengenai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

## 3. Struktur Organisasi

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan, dimana terdapat seorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/beberapa orang yang disebut bawahan (Hasibuan, 2016). Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul dan bekerja sama secara rasional, sistematis, terencana, terorganisir, terpimpin, dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, dan lingkungan), sarana prasarana, data, dan lain

sebagainya digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Ismaniar, 2015).

Untuk menentukan pencapaian pelayanan secara efektif harus ada struktur organisasi yang menjelaskan tugas yang jelas (*job description*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*accountability*) antar bagian/seksi dalam organisasi dan hubungan antar personal yang dipercayainya akan menghubungkan perilaku/individu dan kelompok dalam peningkatan mutu pelayanan, sehingga dengan demikian struktur organisasi sangat berpengaruh terhadap efektifitas pelayanan. Struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan (S. Robbins & Coulter, 2014). Struktur organisasi didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola (Handoko et al., 2014).

Oleh karena itu berdasarkan uraian di atas, apabila komponen-komponen struktur organisasi yang mendukung disusun dengan baik antara pembagian kerja atau spesialisasi disusun sesuai dengan kebutuhan, dapat saling menunjang, jelas wewenang tugas dan tanggung jawabnya, tidak tumpang tindih, sebaran dan tingkatan dalam organisasi memungkinkan dilakukannya pengawasan yang efektif, struktur organisasi desentralisasi memungkinkan untuk diadakannya penyesuaian atau fleksibel, letak pengambilan keputusan disusun dengan mempertimbangkan untung rugi dari sistem sentralisasi dan desentralisasi, antara lain sentralisasi yang berlebihan bisa menimbulkan ketidak luwesan dan mengurangi semangat pelaksana dalam pelaksanaan kegiatan. Sedangkan desentralisasi yang berlebihan bisa menyulitkan dalam kegiatan pengawasan dan pembagian pekerjaan.

Adapun indikator mengenai struktur organisasi (S. P. Robbins & Judge, 2015) adalah sebagai berikut :

a. Spesialisasi pekerjaan

Sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi dibagi-bagi ke dalam beberapa pekerjaan tersendiri.

b. Departementalisasi

Dasar yang dipakai untuk mengelompokkan pekerjaan secara bersama-sama. Departementalisasi dapat berupa proses, produk, geografi, dan pelanggan.

c. Rantai komando

Garis wewenang yang tanpa putus yang membentang dari puncak organisasi ke eselon paling bawah dan menjelaskan siapa bertanggung jawab kepada siapa.

d. Rentang kendali

Jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efisien dan efektif.

e. Sentralisasi dan Desentralisasi

Sentralisasi mengacu pada sejauh mana tingkat pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu titik di dalam organisasi. Desentralisasi adalah lawan dari sentralisasi.

f. Formalisasi

Sejauh mana pekerjaan-pekerjaan di dalam organisasi dibakukan.

### **2.1.8 Karakteristik Pekerjaan**

Karakteristik pekerjaan adalah keanekaragaman tugas, identitas tugas, keberartian tugas, otonomi, dan umpan balik (Novita et al., 2017). Karakteristik pekerjaan merupakan sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung-jawab dan

macam-macam tugas yang diemban oleh tenaga kerja (Kadir et al., 2017). Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung jawab dan macam-macam tugas yang diemban oleh tenaga kerja beserta umpan baliknya.

Secara umum karakteristik pekerjaan itu sendiri membuat seorang pekerja/karyawan menemukan kepuasan yang selanjutnya akan lebih memotivasi karyawan dari pada jika karakteristik tersebut tidak ada dalam sebuah pekerjaan. Kemudian, karakteristik pekerjaan yang berbeda memerlukan persyaratan kecakapan, identitas tugas, signifikansi tugas serta derajat otonomi yang berbeda pula. Perbedaan karakteristik yang melekat pada pekerjaan memerlukan tipe-tipe pekerja yang tepat sesuai dengan spesifikasi kerja yang ada. Karakteristik ini akan berpengaruh pada karakteristik personal, sehingga dapat memperluas kebutuhan tenaga kerja yang tumbuh terus untuk mempelajari pekerjaan baru, dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Pekerjaan dapat dihubungkan dengan kesenangan atau kepentingan diri sendiri, dan dapat pula dianggap sebagai komoditas yang bisa digunakan oleh orang lain bahkan dijadikan komoditas pasar kerja (Rahmi & Riyono, 2016). Pekerjaan rutin dan monoton menimbulkan kebosanan, oleh karena itu, sekarang makin banyak pekerjaan diambil alih oleh mesin dan robot. Lagi pula tidak semua pekerjaan dapat disederhanakan, dirutinasikan atau diulang-ulang begitu saja, misalnya kegiatan pemeliharaan atau pelayanan yang harus disesuaikan dengan kondisi obyek. Semakin suatu kerja bergantung pada proses mental dan konseptual yang sulit diamati dan diukur, semakin sukar menyederhanakan (Rahmi & Riyono, 2016).

Karakteristik pekerjaan (Sedarmayanti, 2017) dapat diukur melalui :

1. Identitas tugas

Tingkat sejauh mana penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat hasilnya dan dapat dikenali sebagai hasil kinerja seseorang. Tugas identifikasi tersebut tentunya relatif mudah jika diterapkan dalam suatu organisasi yang kecil. Namun tidak selalu demikian halnya, jika yang hendak dianalisis adalah semua pekerjaan yang terdapat dalam organisasi berskala besar. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui sumber informasi tentang berbagai pekerjaan itu, yang mungkin perlu dilengkapi dengan diskusi para pekerja dan para penyelia dalam organisasi yang bersangkutan. Jika dimasa lalu analisis pekerjaan telah pernah dilakukan, catatan tentang hal itupun dapat menjadi sumber informasi yang penting.

2. Signifikansi tugas

Tingkat sejauh mana pekerjaan mempunyai dampak yang berarti bagi kehidupan orang lain, baik orang tersebut merupakan rekan sekerja dalam suatu perusahaan yang sama maupun orang lain di lingkungan sekitar.

3. Derajat otonomi atau tanggung jawab yang dibebankan

Otonomi adalah pemupukan rasa tanggung jawab atas pekerjaan seseorang beserta hasilnya. Hal ini dimaksudkan bahwa para pekerja diberi kebebasan untuk mengendalikan sendiri pelaksanaan tugasnya berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Tingkat kebebasan dan keleluasaan individu dalam pekerjaan dan jadwalnya disebut otonomi. Lebih banyak otonomi membuat rasa tanggung jawab pribadi terhadap pekerjaan lebih besar.

#### 4. Umpan balik

Umpan balik adalah informasi yang diterima tenaga kerja mengenai baik atau buruknya pekerjaan yang telah mereka lakukan. Keuntungannya adalah umpan balik dapat menolong tenaga kerja untuk mengetahui efektivitas kinerja dan sumbangannya terhadap tingkat pengetahuannya akan pekerjaan. Pada suatu perusahaan, laporan umpan balik dari pelanggan yang membuat masalah akan menghubungi perusahaan langsung pada tenaga kerja yang menangani keluhan pelanggan, bukan kepada manajer departemen.



## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Attamimi, 2019)  Hubungan Antara <i>Sense of Belonging</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> pada Karyawan Yayasan BAKII Cilacap	<i>Sense of Belonging</i>	Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain penelitian korelasional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- OCB yang dimiliki karyawan yayasan BAKII Cilacap berada pada kategori rendah. Aspek yang paling berkontribusi terhadap tinggi rendahnya OCB adalah altruism.</li> <li>- Terdapat perbedaan antara OCB pada karyawan laki-laki dan perempuan walaupun tidak terlalu signifikan. Sedangkan, berdasarkan usia tidak ada perbedaan.</li> <li>- Sense of belonging yang dimiliki karyawan yayasan BAKII Cilacap berada pada kategori sedang cenderung rendah. Aspek yang paling berkontribusi terhadap tinggi rendahnya sense of belonging adalah</li> </ul>

				<p>valued involvement.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Berdasarkan uji tambahan, tidak ada perbedaan sense of belonging ditinjau dari usia karyawan dan jenis kelamin, status karyawan.</li> <li>- Ada hubungan positif yang signifikan antara sense of belonging dan OCB.</li> </ul>
2.	<p>(Waardenburg, 2016)</p> <p>The influence of Commitment on Employees' Sense of Belongingness and The Consequences on Employees' Turnover Intentions in High-commitment Organizations: A Study at The Royal Netherlands Navy</p>	<p><i>Personal belongingness, organizational belongingness formal commitment, informal commitment, turnover intentions</i></p>	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan menggunakan metode sampling penilaian. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara kemudian hasilnya ditranskripsikan dan dianalisis menggunakan teknik pengkodean induktif</p>	<p>Pengalaman positif dari <i>sense of belonging</i> mengurangi niat berpindah dari karyawan. Komitmen formal dan informal dapat meningkatkan pengalaman positif. <i>Sense of belonging</i> dapat mengurangi atau meningkatkan niat untuk pergi. Di sini, niat untuk pergi dapat dikurangi dengan menggunakan komitmen informal</p>

3.	<p>(Lampinen et al., 2018)</p> <p><i>Factors That Foster or Prevent Sense of Belonging among Social and Health Care Managers</i></p>	<p><i>Sense of Belonging</i></p>	<p>Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Kemudian data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan metode analisis konten kualitatif.</p>	<p>Ada enam kategori faktor yang menumbuhkan rasa memiliki (interaksi terbuka, budaya percakapan yang efektif, dukungan dan dorongan, nilai-nilai umum, visi bersama tentang pekerjaan dan tujuan serta struktur kepemimpinan) dan lima kategori faktor yang mencegah rasa memiliki (suasana kerja yang negatif, kurangnya waktu bersama, solusi struktural dalam organisasi, masalah yang terjadi dalam organisasi yang terkait dengan masalah yang berkaitan dengan manajemen keanggotaan dan manajemen).</p>
4.	<p>(Vania, 2018)</p> <p>Perbedaan Tingkat <i>Sense of Belonging</i> Antara Mahasiswa</p>	<p><i>Sense of Belonging</i></p>	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan skala C-PSSM</p>	<p>Tingkat <i>sense of belonging</i> mahasiswa Fakultas Psikologi Sanata Dharma cenderung tinggi dan signifikan tetapi tidak ada perbedaan yang signifikan antar etnis maupun angkatan. Tingkat</p>

	Suku Jawa dan Non-Jawa pada Fakultas psikologi Universitas Sanata Dharma			<i>sense of belonging</i> dapat meningkat ketika mahasiswa mengikuti kegiatan non-akademik
5	(Ashktorab et al., 2017)  <i>Factors Affecting The Belongingness Sense of Undergraduate Nursing Students towards Clinical Setting: A Qualitative Study</i>	<i>Sense of Belonging</i>	Penelitian ini menggunakan studi analisis konten konvensional dengan metode purposive. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara	<i>Sense of belonging</i> sehubungan dengan pengaturan klinis diekspresikan dan diklasifikasikan dalam lima tema dan 11 subtema. Lima konsep (tema), yang merupakan sifat pengalaman mahasiswa keperawatan, adalah sebagai berikut: bergerak ke arah evolusi, perhatian pada nilai-nilai manusia dan etika, integritas profesional, mencapai kepuasan batin, dan kesesuaian lingkungan dengan pelajar.
6.	(Priyambodo, 2016)  Hubungan Antara <i>Sense of</i>	<i>Sense of Belonging</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif	Ada hubungan positif antara <i>sense of belonging</i> dengan student

	<i>Belonging</i> pada Sekolah dengan Student Engagement pada Pembelajaran			Engagement. Semakin tinggi sense of belonging siswa maka semakin tinggi pula student engagement dan semakin rendah sense of belonging siswa maka semakin rendah pula student engagement
7	(Saputra, 2015) Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Aditya Beach Resort Lovina Singaraja Tahun 2014	Karakter Kndividu, Komitmen Organisasi	Penelitian ini menggunakan desain penelitian kausal dengan pendekatan kualitatif dan pengumpulan instrumen dilakukan melalui kuesioner dan dokumentasi.	Ada pengaruh positif yang signifikan antara karakteristik individu terhadap komitmen organisasi karyawan Aditya Beach Resort Lovina Singaraja tahun 2014
8	(Taufiq, 2015) Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perwakilan Badan	Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja	Penelitian ini menggunakan desain penelitian kausal dengan pendekatan kuantitatif dan pengumpulan instrumen dilakukan melalui observasi, wawancara, kuesioner dan	1. Karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tengah.

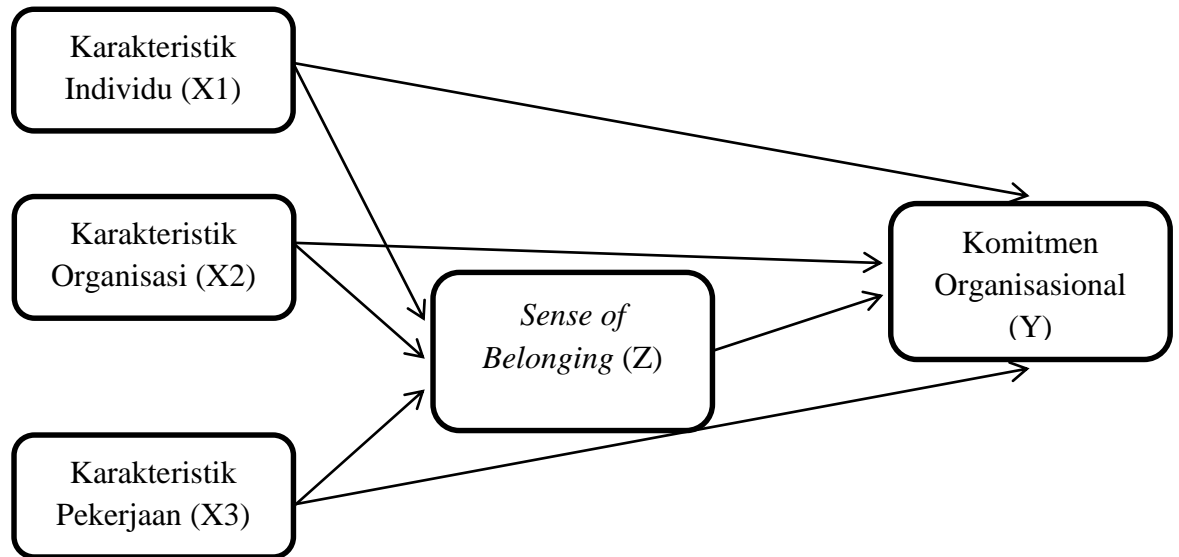
	Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sulawesi Tengah		dokumentasi.	<p>2. Karakteristik individu secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tengah.</p> <p>3. Karakteristik organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tengah.</p> <p>4. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tengah.</p>
9	(Peter et al., 2015) <i>Belonging: Concept, Meaning, and Commitment</i>	<i>Belonging, Membership</i>	Penelitian ini menggunakan studi teoritis berdasarkan penelitian dan publikasi terdahulu. Metodologinya adalah dengan melakukan tinjauan sistematis pada database	Hubungan yang terjalin antara mahasiswa dan kampus dapat mengembangkan rasa memiliki dan meningkatkan komitmen timbal balik yang sehat dan berkelanjutan. Dengan demikian, ini akan berdampak positif

			elektronik.	bagi kampus dalam basis konseptual dan kurikulum untuk institusi, mengingat perubahan konstan di dunia kerja. Juga, ini akan memungkinkan pelatihan berkelanjutan dan pendekatan yang lebih besar dan komitmen bagi para lulusan.
10	(Sulaksono, 2013)  Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Bank Mega, Tbk Semarang)	Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Komitmen Organisasional, Kepuasan kerja	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data: uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan Alpha Chrombach, uji model dengan Adjusted R2 dan F-test, pengujian hipotesis dengan regresi linier berganda dan uji t.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.</li> <li>2. Kepuasan kerja memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi</li> <li>3. Pengaruh langsung karakteristik individu terhadap komitmen organisasi lebih efektif daripada pengaruh mediasi.</li> </ol>

## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1 Kerangka Pikir



Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran

#### 3.2 Hipotesis

Adapun hipotesis berdasarkan kerangka penelitian di atas adalah sebagai berikut :

**H1** : Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial.

**H2** : Karakteristik organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial.

**H3** : Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial.



**H4** : Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap *sense of belonging* di kalangan generasi milenial.

**H5** : Karakteristik organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *sense of belonging* di kalangan generasi milenial.

**H6** : Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *sense of belonging* di kalangan generasi milenial.

**H7** : *Sense of belonging* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial.

**H8** : *Sense of belonging* merupakan variabel moderasi yang mempengaruhi karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional di kalangan generasi milenial.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Rancangan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional, yaitu suatu penelitian untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antar variabel. Apabila terdapat pengaruh antar variabel, maka perubahan-perubahan yang terjadi pada salahsatu variabel akan mengakibatkan terjadinya perubahan pada variabel lain (Azwar, 2014). Metode penelitian korelasional dipilih karena akan mempelajari hubungan dua variable atau lebih. Dalam hal ini akan melihat karakteristik individu, karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, dan *sense of belonging* yang dikaitkan dengan komitmen organisasional.

#### **4.2 Objek dan Lokasi Penelitian**

Objek dari penelitian ini adalah generasi milenial yang pernah atau sedang bekerja dan berstatus mahasiswa di Program Magister Manajemen yang ada di Kota Makassar, antara lain Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bongaya Makassar, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel Indonesia, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Nitro, Universitas Hasanuddin, Universitas Muhammadiyah Makassar, dan Universitas Muslim Indonesia Makassar Lokasi Penelitian dilakukan di Kota Makassar.

## **4.3 Populasi dan Sampel**

### **4.3.1 Populasi**

Populasi 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 (Sugiyono, 2015). Populasi pada penelitian ini adalah mahasiswa Program Magister Manajemen di beberapa perguruan tinggi di Kota Makassar yang termasuk kategori Generasi Milenial dan pernah atau sedang bekerja.

### **4.3.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2015). Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan cara *accidental sampling* dimana sampel dipilih secara kebetulan. Roscoe menyarankan ukuran sampel untuk penelitian sebagai berikut : (1) Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500. (2) Bila sampel dibagi dalam kategori maka jumlah anggota sampel setiap kategori minimal 30. (3) Bila dalam penelitian akan melakukan analisis dengan multivariate (korelasi atau regresi berganda), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. (4) Untuk penelitian eksperimen yang sederhana, yang menggunakan kelompok eksperimen dan kelompok kontrol, maka jumlah anggota sampel masing-masing antara 10 sampai dengan 20 (Mamik, 2015).

Karena keterbatasan akses terhadap total populasi, dan dengan mempertimbangkan kepraktisan, maka rumus yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Lemeshow

$$n = \frac{Z\alpha^2 \times P \times Q}{L^2}$$

Keterangan :

N = Jumlah sampel minimal yang diperlukan

Z $\alpha$  = Nilai standar dari distribusi sesuai nilai  $\alpha = 5\% = 1.96$

P = Prevalensi outcome, karena data belum didapat, maka dipakai 50%

Q = 1 – P

L = Tingkat ketelitian 10%

Berdasarkan rumus, maka diperoleh hasil jumlah sampel minimal yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 100 responden.

#### 4.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data dalam bentuk angka yang dapat dihitung yang diperoleh dari perhitungan kuisisioner yang akan dilakukan dan berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

Sumber data untuk penelitian ini berasal dari :

- a. Data Primer : yaitu data yang diperoleh dari subjek melalui pemberian kuisisioner kepada responden.
- b. Data Sekunder : yaitu data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh dari objek penelitian. Data ini bisa diperoleh dari internet, majalah, buku, dan lain-lain.

#### 4.5 Teknik Pengumpulan Data

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini didapatkan langsung dari pengisian kuesioner (angket) yang ditujukan kepada responden meliputi tanggapan atau pandangan mengenai komitmen organisasional dan *sense of belonging*. Peneliti akan menyebarkan kuesioner kepada responden yang termasuk kategori Generasi Milenial, pernah atau sedang bekerja, dan masih berstatus mahasiswa di Program Magister Manajemen di Kota Makassar. Kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan yang dianggap berkaitan dengan variabel-variabel penelitian. Pengumpulan data menggunakan pertanyaan tertutup dan diberikan kepada responden secara daring sehingga didapatkan keobjektifan data yang dikumpulkan. Pertanyaan tertutup yang dimaksud meliputi identitas responden serta tanggapannya terhadap topik penelitian.

#### 4.6 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga bagian. Pertama, variabel bebas (*independent variables*) terdiri dari karakteristik individu, karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja. Kedua, variabel moderasi (*intervening variable*) yaitu *sense of belonging*. Ketiga, variabel terikat (*dependent variable*) yaitu komitmen organisasional. Variabel-variabel ini secara detail dituliskan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

Tabel 4.1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Pengertian	Indikator
<p style="text-align: center;">X1 (Karakteristik Individu)</p>	<p>Karakter seorang individu dan cara pandang dalam menafsirkan apa yang dilihatnya sesuai dengan perwatakannya.</p>	<p>a. Demografi karyawan (usia, jenis kelamin, status perkawinan)  b. Minat karyawan  c. Latar belakang pendidikan karyawan  d. Pengalaman kerja karyawan  e. Kemampuan karyawan</p>
<p style="text-align: center;">X2 (Karakteristik Organisasi)</p>	<p>Kondisi internal organisasi yang mempengaruhi aktivitas individu di dalamnya, seperti sumber daya, iklim, dan struktur organisasi.</p>	<p>a. Sumber daya keuangan organisasi  b. Sumber daya manusia organisasi  c. Sumber daya waktu organisasi  d. Ketersediaan informasi, jaringan komunikasi, dan teknologi  e. Lingkungan Kerja fisik dan non-fisik yang memadai  f. Hubungan antara atasan dan bawahan atau antar sesama karyawan  g. Penyelesaian konflik  h. Pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas</p>

<p style="text-align: center;">X3 (Karakteristik Pekerjaan)</p>	<p>Sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung jawab dan macam-macam tugas yang diemban oleh tenaga kerja beserta umpan baliknya.</p>	<p>a. Deskripsi pekerjaan b. Signifikansi pekerjaan c. Variasi keterampilan d. Otonomi e. Umpan balik</p>
<p style="text-align: center;">Y (Komitmen Organisasional)</p>	<p>Kemampuan pada karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, tujuan organisasi atau perusahaan, mencakup unsur loyalitas terhadap perusahaan, dan keterlibatan dalam pekerjaan.</p>	<p>a. Keinginan berkarir di organisasi b. Rasa percaya terhadap organisasi c. Terikat secara emosional pada organisasi serta orang-orang di dalamnya</p>
<p style="text-align: center;">Z (<i>Sense of Belonging</i>)</p>	<p>keterlibatan seseorang dalam sebuah kelompok atau situasi tertentu dan merasa dirinya memiliki andil dalam kelompok atau situasi tersebut.</p>	<p>a. Keinginan untuk berprestasi b. Loyalitas c. Tanggung jawab d. Semangat kerja e. Disiplin kerja</p>

#### 4.7 Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner. Setiap kuesioner terdiri dari dua bagian yaitu; (1) pengantar kuesioner penelitian disertai dengan data responden berupa nama, umur, status perkawinan, pendidikan, dan pekerjaan, (2) pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan variabel penelitian yaitu karakteristik pribadi, karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, komitmen organisasional, dan *sense of belonging*.

Pengukuran pertanyaan kuesioner dilakukan dengan menggunakan model Skala Likert, dimana responden diminta untuk mengidentifikasi berbagai pertanyaan yang berkaitan dengan objek yang diteliti. Model Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala lima tingkat (Likert) yang terdiri dari sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju. Kelima penilaian tersebut digunakan dalam penilaian harapan dan kinerja dengan bobot sebagai berikut :

**Tabel 4.2. Skala Likert**

Sangat Setuju	Skor 5
Setuju	Skor 4
Netral	Skor 3
Tidak Setuju	Skor 2
Sangat Tidak Setuju	Skor 1

Format Skala Likert digunakan karena mencerminkan keragaman skor sebagai akibat penggunaan skala yang berkisar antara 1 sampai 5. Dengan demikian setiap tanggapan diberi skor ordinal artinya pada masing-masing bagian mempunyai nilai, status atau tingkatan yang berbeda yaitu 1 sampai 5. Hal ini menunjukkan bahwa bagian yang satu lebih tinggi atau lebih rendah dari bagian lainnya. Pada angka yang lebih rendah menggambarkan suatu tanggapan yang negatif, sedangkan pada angka yang lebih besar menggambarkan tanggapan yang lebih positif. Dengan dimensi yang tercermin dalam daftar pertanyaan, memungkinkan responden mengekspresikan tingkat pendapat mereka, lebih mendekati kenyataan sebenarnya. Analisis dapat dilakukan pada hasil pengolahan data serta uji statistik.



## **4.8 Uji Instrumen Penelitian**

### **4.8.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah kita buat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur (Ghozali, 2016). Pengujian validitas yang digunakan adalah Korelasi Pearson. Signifikansi Korelasi Pearson yang dipakai dalam penelitian ini adalah 0,05. Apabila nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 maka butir pertanyaan tersebut valid dan apabila nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid (Ghozali, 2016).

### **4.8.2 Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2016). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah One Shot atau pengukuran sekali saja, dimana pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Reliabilitas diukur dengan uji statistik Cronbach Alpha. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,70$  (Ghozali, 2016).

#### 4.9 Metode Analisis

Metode analisis data menggunakan metode deskriptif yang ditujukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional di kalangan generasi milenial dan menggunakan metode inferensial yang ditujukan untuk pembuktian hipotesa penelitian. Menurut KBBI, inferensial artinya dapat disimpulkan. Secara umum, statistik inferensial adalah jenis statistik yang fokus kepada pengolahan data sampel sehingga bisa mengambil keputusan atau kesimpulan pada populasi. Statistik inferensial fokus pada analisis data sampel untuk bisa menyimpulkan populasi. Dalam penelitian ini, alat analisis inferensial menggunakan analisis jalur dan pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji F.

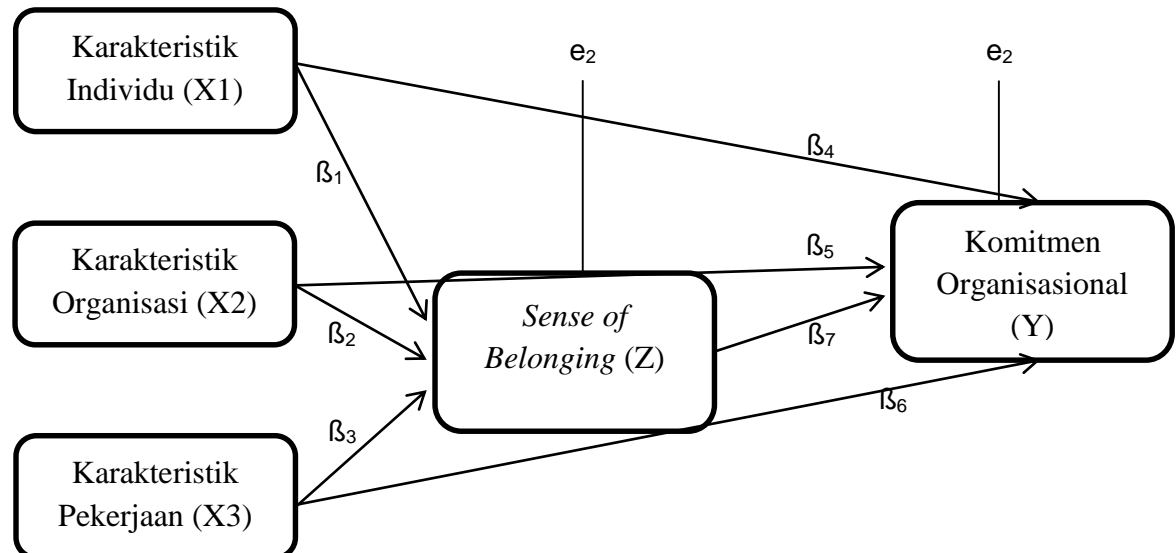
##### 1. Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2016).

Diagram jalur dapat digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel Independen terhadap suatu variabel dependen (Noor, 2014). Pengaruh-pengaruh itu tercermin dalam apa yang disebut dengan koefisien jalur, dimana secara matematik analisis jalur mengikuti mode struktural.

Pengaruh karakteristik individu ( $X_1$ ), karakteristik organisasi ( $X_2$ ), dan karakteristik pekerjaan ( $X_3$ ) terhadap *job hopping intention* ( $Y$ ) ditunjukkan oleh koefisien jalur  $\beta_4$ ,  $\beta_5$ , dan  $\beta_6$ . Pengaruh langsung karakteristik individu ( $X_1$ ), karakteristik organisasi ( $X_2$ ), dan karakteristik pekerjaan ( $X_3$ ) terhadap komitmen organisasional ( $Z$ ) ditunjukkan oleh koefisien jalur  $\beta_1$ ,  $\beta_2$ , dan  $\beta_3$ , dan pengaruh

komitmen organisasional (Z) terhadap *job hopping intention* (Y) ditunjukkan oleh koefisien jalur  $\beta_7$ . Pengaruh tidak langsung karakteristik individu ( $X_1$ ), karakteristik organisasi ( $X_2$ ), dan karakteristik pekerjaan ( $X_3$ ) terhadap *job hopping intention* (Y) diperoleh dengan mengalikan  $\beta_1$  dengan  $\beta_7$ ,  $\beta_2$  dengan  $\beta_7$ , dan  $\beta_3$  dengan  $\beta_7$ .



**Gambar 4.1. Model Analisis Jalur**

Berdasarkan diagram jalur dari gambar diatas dapat diformulasikan persamaan struktural sebagai berikut:

Persamaan 1

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$$

Keterangan:

Z = komitmen organisasional

$\beta_1 X_1$  = koefisien korelasi karakteristik individu dengan komitmen organisasional

$\beta_2 X_2$  = koefisien korelasi karakteristik organisasi dengan komitmen organisasional

$\beta_3 X_3$  = koefisien korelasi karakteristik pekerjaan dengan komitmen organisasional

$e_1$  = faktor kesalahan

#### Persamaan 2

$$Y = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 Z + e_2$$

Keterangan:

$Y$  = *job hopping intention*

$\beta_4 X_1$  = koefisien korelasi karakteristik individu dengan *job hopping intention*

$\beta_5 X_2$  = koefisien korelasi karakteristik organisasi dengan *job hopping intention*

$\beta_6 X_3$  = koefisien korelasi karakteristik pekerjaan dengan *job hopping intention*

$\beta_7 Z$  = koefisien korelasi komitmen organisasional dengan *job hopping intention*

$e_2$  = Faktor kesalahan

## 2. Uji Parsial (Uji t)

Uji hipotesis yang pertama adalah uji t, digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel bebas (independen) secara parsial terhadap variabel terikat (dependen) dengan prosedur sebagai berikut :

### a. Menentukan hipotesis masing-masing kelompok

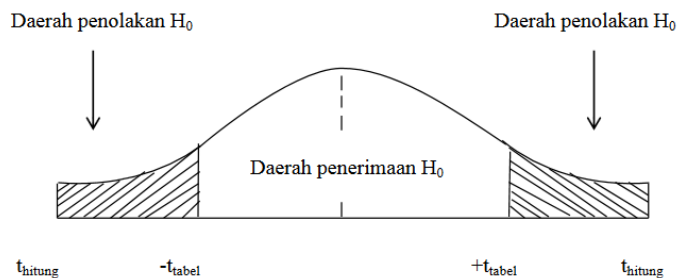
$H_0$  = Variabel independen secara parsial atau individu tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_1$  = Variabel independen secara parsial atau individu memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

### b. Membandingkan nilai t hitung dengan t tabel dengan kriteria sebagai berikut :

Jika  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ , maka variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen ( $H_0$  diterima).

Jika  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ , maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen ( $H_0$  ditolak)



**Gambar 4.2. Daerah Penerimaan dan Penolakan H<sub>0</sub> (Uji t)**

- c. Menentukan tingkat signifikansi yaitu  $\alpha = 0,05$  (5%)
- d. Dalam penelitian ini juga dilakukan dengan melihat nilai tingkat signifikansi 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) dengan derajat bebas ( $n - k$ ), dimana  $n =$  jumlah pengamatan dan  $k =$  jumlah variabel. Dengan kriteria pengujian :  
 Apabila tingkat signifikansi  $> 0,05$  maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, berarti tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.  
 Apabila tingkat signifikansi  $< 0,05$  maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak, berarti ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

### 3. Uji Simultan (Uji F)

Uji F disini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat (dependen) (Ghozali, 2016). Prosedur yang dapat digunakan adalah sebagai berikut :

- a. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi 0,05 dengan derajat bebas ( $n-k$ ), dimana  $n$  : jumlah pengamatan dan  $k$  : jumlah variabel.
- b. Kriteria keputusan : (1) Uji kecocokan model ditolak jika  $\alpha > 0,052$ . (2) Uji Kecocokan model diterima jika  $\alpha < 0$

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **5.1 Deskripsi Data**

##### **5.1.1 Deskripsi Kota Makassar**

Kota Makassar atau yang dulunya disebut Ujung Pandang adalah Ibu Kota Provinsi Sulawesi Selatan dan merupakan kota metropolitan terbesar di kawasan Indonesia Timur. Kota Makassar terletak antara 119°24'17'38" Bujur Timur dan 5°8'6'19" Lintang Selatan, terletak di pesisir barat daya Pulau Sulawesi dan berbatasan dengan Selat Makassar di sebelah barat, Kabupaten Kepulauan Pangkajene di sebelah utara, Kabupaten Maros di sebelah timur dan Kabupaten Gowa di sebelah selatan.

Dilansir dari Bappenas, Kota Makassar bersama dengan Medan, Jakarta, dan Surabaya empat pusat pertumbuhan utama di Indonesia.. Dengan luas wilayah 175,77 km<sup>2</sup> dan jumlah penduduk lebih dari 1,5 juta jiwa, kota ini berada di urutan kelima kota terbesar di Indonesia setelah Jakarta, Surabaya, Bandung dan Medan. Selain merupakan salah satu kota terbesar di Indonesia, Kota Makassar juga merupakan salah satu kota pelajar khususnya di wilayah Indonesia Bagian Timur. Seiring dengan tingginya jumlah penduduk, di Kota Makassar juga telah banyak berdiri perguruan tinggi, baik perguruan tinggi negeri maupun swasta. Hal ini merupakan bentuk upaya pemerintah untuk mendukung program pendidikan tinggi.

Kota Makassar memiliki lima Perguruan Tinggi Negeri dan sebanyak 115 Perguruan Tinggi Swasta yang terdiri dari universitas, institute, sekolah tinggi,

akademi, dan politeknik. Namun, tidak semua perguruan tinggi tersebut menawarkan program studi magister (S2). Beberapa perguruan tinggi yang menawarkan program studi magister khususnya magister manajemen di Kota Makassar adalah:

**a) Universitas Hasanuddin**



**Gambar 5.1. Logo Universitas Hasanuddin**

Universitas Hasanuddin (Unhas) yang berlokasi di Jalan Perintis Kemerdekaan KM. 10 Kota Makassar merupakan sebuah perguruan tinggi negeri yang berdiri pada 10 September 1956. Perguruan tinggi ini semula merupakan pengembangan dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia ketika Bung Hatta masih menjadi wakil presiden. Awalnya, Unhas dibangun di Baraya. Namun, pada awal 1980-an, Unhas dipindahkan ke Tamalanrea. Meski sudah berdiri sejak tahun 1956, cikal bakal lahirnya program Pascasarjana baru dimulai 24 tahun kemudian tepatnya pada tahun 1980. Kelahiran Program Pascasarjana ini ditandai dengan keluarnya Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 325/D/T/1982 yang memberi kepercayaan Universitas Hasanuddin membuka Pendidikan Pascasarjana dengan bekerja sama dengan Institut Pertanian Bogor melalui program Kegiatan Pengumpulan Kredit (KPK). Ketika itu baru ada empat program studi yang ditawarkan, yakni Program Studi Sistem-sistem Pertanian, Perencanaan dan Pengembangan Wilayah, Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Ekonomi Sumberdaya. Setelah 30 tahun penyelenggaraan Pendidikan Pascasarjana di

Universitas Hasanuddin, jumlah program studi yang ditawarkan sampai saat ini adalah 49 program studi program Magister (*Portal :: Program Pascasarjana | Universitas Hasanuddin, n.d.*).

#### **b) Universitas Muslim Indonesia Makassar**



**Gambar 5.2. Logo Universitas Muslim Indonesia Makassar**

Keberadaan Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar, belum tergoyahkan sebagai salah satu Perguruan Tinggi Islam Swasta tertua, terbesar, dan terkemuka di Kawasan Indonesia Timur. UMI berlokasi di Jalan Urip Sumoharjo No.5, Panaikang, Kec. Panakkukang, Kota Makassar. Kelahiran UMI berawal dari keprihatinan dan kegelisahan para tokoh masyarakat, alim ulama dan para raja di Sulawesi, khususnya di Makassar, karena belum adanya perguruan tinggi Islam ketika itu, sedang penduduknya mayoritas muslim. Pascasarjana UMI yang dibina oleh Yayasan Wakaf UMI dengan ciri khasnya sebagai lembaga pendidikan dan dakwah saat ini menawarkan 11 program studi Program Magister (*Sejarah – Program Pascasarjana – Universitas Muslim Indonesia, n.d.*).



c) Universitas Muhammadiyah Makassar



**Gambar 5.3. Logo Universitas Muhammadiyah Makassar**

Universitas yang berlokasi di Jalan Sultan Alauddin No.259, Gunung Sari, Kec. Rappocini, Kota Makassar ini didirikan pada tanggal 19 Juni 1963 sebagai cabang dari Universitas Muhammadiyah Jakarta. Pendirian perguruan tinggi ini adalah realisasi dari hasil musyawarah wilayah muhammadiyah Sulawesi Selatan dan Tenggara ke-21 di Kabupaten Bantaeng. Pada awal berdirinya, Universitas Muhammadiyah Makassar membina dua fakultas yakni fakultas keguruan dan seni jurusan bahasa Indonesia, serta fakultas keguruan dan ilmu pendidikan jurusan pendidikan umum (PU) dan pendidikan sosial (PS). Pada tahun 1965, Unismuh membuka fakultas baru yaitu: fakultas ilmu agama dan dakwah (FIAD), fakultas ekonomi (Fekon), fakultas sosial politik, fakultas kesejahteraan sosial, dan akademi pertanian. Selanjutnya tahun 1987 membuka fakultas teknik, tahun 1994 fakultas pertanian, tahun 2002 membuka program pascasarjana, dan tahun 2008 membuka fakultas kedokteran, dan sampai saat ini, Universitas Muhammadiyah Makassar telah memiliki 7 fakultas 34 Program Studi dan Program Pascasarjana yang telah terkreditasi BAN-PT (*Sejarah – Universitas Muhammadiyah Makassar, n.d.*).

d) **Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya**



**Gambar 5.4. Logo Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya**

Perguruan tinggi ini berlokasi di Jalan Let. Jend. Mappaoddang No.28, Bongaya, Kec. Tamalate, Kota Makassar. Cikal bakal dari STIEM Bongaya adalah Akademi Bank dan Keuangan (ABK) yang berdiri sejak tahun 1972. ABK mengalami perubahan menjadi Akademi Keuangan dan Perbankan (AKP) pada tahun 1985. Kemudian pada tahun 1988, AKP berubah status menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya. Sejak saat itu, STIEM Bongaya yang bernaung di bawah Yayasan Pendidikan Bongaya Ujung Pandang eksis sebagai wadah yang dapat mencerdaskan anak bangsa khususnya di bagian Timur Indonesia. STIEM Bongaya secara resmi membuka program Magister Manajemen (MM) untuk program Pascasarjana sejak tanggal 23 November 1999 (*Sejarah STIEM Bongaya Makassar – STIEM Bongaya, n.d.*).

e) **Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel**



**Gambar 5.5. Logo Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel**

STIE Nobel berlokasi di Jalan Sultan Alauddin No. 212, Mangasa, Kec. Makassar, Kota Makassar. Sejarah STIE Nobel Indonesia diawali dengan didirikannya Yayasan Pendidikan Nobel Indonesia pada tahun 1997 di kota Makassar oleh dua tokoh yang peduli terhadap pendidikan, yaitu Drs. HB. Amiruddin Maula, SH.,M.Si.,MH. dan Drs. H. Sjarlis Iijas, M.Ec.Akuntan (alm). Pada awal berdirinya yayasan tersebut, ada sebuah lembaga di dalamnya yang bergerak dalam bidang pengembangan manajemen, yaitu Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Manajemen (LPPM) Nobel Indonesia Makassar. Aktivitas lembaga tersebut, lebih banyak melakukan pelatihan-pelatihan di bidang pengembangan sumber daya manusia khususnya pemerintahan dan hubungannya terhadap keuangan daerah. Pada tahun 1998, kedua tokoh tersebut sepakat untuk mendirikan perguruan tinggi bisnis. Berdasarkan keinginan tersebut, maka pada tahun 1999, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 28/D/0/1999, tanggal 23 Februari 1999 resmilah lahirnya STIE Nobel Indonesia Makassar dengan membina dua jurusan/program studi yaitu Jurusan Manajemen (S1) dan Jurusan Akuntansi (S1 dan D3). Kemudian barulah pada 7 Mei 2013 Program Studi Magister Manajemen PPs-STIE Nobel Indonesia didirikan berdasarkan izin operasional dari Menteri

Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (*Sejarah - STIE Nobel Indonesia*, n.d.).

**f) Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Nitro**



**Gambar 5.6. Logo Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Nitro**

STIM Nitro adalah Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen yang berbasis pada bidang manajemen keuangan dan manajemen perbankan. STIM Nitro berlokasi di Jalan Prof. Abdurahman Basalamah No.101, Karampuang, Kec. Panakkukang, Kota Makassar. Pada saat ini STIM Nitro membina tiga program studi yaitu: Program Studi Manajemen Keuangan dan Perbankan jenjang Diploma Tiga (D3), Program Studi Manajemen jenjang sarjana satu (S1), dan program studi Manajemen (S2).

### **5.1.2 Deskripsi Responden**

Analisis ini bertujuan untuk memperoleh data karakteristik demografik responden penelitian, yang meliputi usia, jenis kelamin, dan status perkawinan. Selain itu, juga diperoleh data terkait pekerjaan responden seperti sektor pekerjaan dan lama bekerja. Adapun gambaran yang diperoleh mengenai masing-masing karakteristik demografik dan pekerjaan responden penelitian dijelaskan secara terperinci di bawah ini.

### 5.1.2.1 Responden Berdasarkan Perguruan Tinggi

Deskripsi karakteristik responden menurut perguruan tinggi tempat responden berkuliah memberikan gambaran mengenai peta penyebaran responden di beberapa perguruan tinggi di Kota Makassar, yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.1. Perguruan Tinggi Responden**

<b>Perguruan Tinggi Responden</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Universitas Hasanuddin	34	34%
Universitas Muslim Indonesia Makassar	18	18%
Universitas Muhammadiyah Makassar	8	8%
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya	17	17%
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel	12	12%
Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Nitro	11	11%
<b>Total</b>	100	100%

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 5.1 bahwa perguruan tinggi responden pada penelitian ini yang paling dominan adalah mereka yang berkuliah di Universitas Hasanuddin dengan tingkat persentase 34%, diikuti mahasiswa Universitas Muslim Indonesia dengan tingkat persentase 18%, kemudian dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya dengan tingkat persentase 17%, selanjutnya dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel dengan tingkat persentase 12%, lalu mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Nitro dengan tingkat presentasi 11%, dan terakhir dari Universitas Muhammadiyah Makassar dengan tingkat presentasi 8%.

### 5.1.2.1 Responden Berdasarkan Usia

Pada deskripsi usia responden, peneliti ingin memaparkan rentang usia dari responden pada penelitian ini. Sehingga dapat menjadi gambaran dasar usia dari responden yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.2. Usia Responden**

<b>Usia Responden</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
20 - 25 Tahun	33	33%
25 - 30 Tahun	42	42%
30 - 35 Tahun	16	16%
35 – 40 Tahun	9	9%
<b>Total</b>	100	100%

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 5.1 bahwa usia responden pada penelitian ini yang paling dominan adalah mereka yang berada pada range usia 25-30 tahun dengan tingkat persentase 42%, diikuti usia 20-25 tahun dengan tingkat persentase 33%, kemudian untuk usia 30-35 tahun dengan tingkat persentase 16%, dan pada rentang 35-40 tahun dengan tingkat persentase 9%.

### 5.1.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden dalam penelitian ini dikelompokkan dalam 2 kelompok yaitu kelompok laki-laki dan perempuan, untuk lebih jelasnya akan disajikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.3. Jenis Kelamin Responden**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Laki-Laki	34	34%
Perempuan	66	66%
<b>Total</b>	100	100%

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan data dalam Tabel 5.2 menunjukkan bahwa jumlah responden perempuan memiliki jumlah paling besar dengan tingkat persentase 66% dan sisanya merupakan responden laki-laki dengan tingkat persentase 34%

### 5.1.2.3 Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Status perkawinan responden dalam penelitian ini dikelompokkan dalam 3 kelompok yaitu kelompok menikah, belum menikah, dan pernah menikah. Untuk lebih jelasnya akan disajikan karakteristik responden berdasarkan status perkawinan yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.4. Status Perkawinan Responden**

<b>Status Perkawinan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Menikah	31	31%
Belum Menikah	67	67%
Pernah Menikah	2	2%
<b>Total</b>	100	100%

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 5.3 bahwa status perkawinan responden pada penelitian ini yang paling dominan adalah belum menikah dengan tingkat persentase 67%, diikuti menikah dengan tingkat persentase 31%, dan pernah menikah dengan tingkat persentase 2%.

### 5.1.2.4 Responden Berdasarkan Jenis Organisasi Tempat Bekerja

Deskripsi karakteristik responden menurut jenis organisasi tempat responden bekerja memberikan gambaran mengenai latar belakang pekerjaan dari responden pada penelitian ini, yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.5. Sektor Pekerjaan Responden**

<b>Organisasi Responden</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Pemerintahan dan Kementerian	17	17%
Badan Usaha Milik Negara	32	32%
Badan Usaha Milik Swasta	51	51%
<b>Total</b>	400	100 %

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan jenis organisasi tempat responden bekerja pada penelitian ini didominasi oleh Badan Usaha Milik Swasta dengan tingkat persentase 51%, kemudian diikuti oleh Badan Usaha Milik Negara dengan tingkat persentase 32%, dan yang terakhir adalah Pemerintahan dan Kementerian dengan tingkat persentase 17%.

#### 5.1.2.5 Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Deskripsi karakteristik responden menurut lamanya bekerja memberikan gambaran mengenai rentang waktu responden menjadi bagian dari organisasi tempatnya bekerja, yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.6. Lama Bekerja Responden**

<b>Pendidikan Responden</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<1 Tahun	22	22%
1 – 3 Tahun	46	46%
3 – 5 Tahun	15	15%
5 – 10 Tahun	11	11%
>10 Tahun	6	6%
<b>Total</b>	100	100 %

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan data pada tabel 5 menunjukkan bahwa lama masa bekerja responden yang paling dominan adalah 1-3 tahun dengan tingkat persentase 46%, diikuti oleh responden dengan lama bekerja <1 tahun dengan tingkat persentase sebesar 22%, selanjutnya responden yang bekerja selama 3-5 tahun dengan tingkat persentase sebesar 15%, lalu responden dengan lama bekerja 5-10 tahun dengan tingkat persentase sebesar 11%, dan terakhir untuk responden yang sudah bekerja selama >10 tahun sebesar 6%.



### 5.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Dari pernyataan pada kuesioner yang telah diajukan kepada responden diperoleh berbagai macam tanggapan terhadap variabel karakteristik individu, variabel karakteristik organisasi, variabel karakteristik pekerjaan, variabel sense of belonging, dan variabel komitmen organisasional. Pada penelitian ini menggunakan skala likert dengan bobot tertinggi di setiap pernyataan adalah 5 dan bobot terendah adalah 1. Dengan jumlah responden sebanyak 100 orang, maka:

$$\text{Range} = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Range Skor}}$$

Keterangan:

Skor tertinggi = 5

Skor terendah = 1

Sehingga *range* untuk hasil survey, yaitu:  $\frac{5-1}{5} = 0.8$

*Range* skor:

1 – 1.8 = Sangat rendah

1.8 – 2.6 = Rendah

2.6 – 3.4 = Cukup

3.4 – 4.2 = Tinggi

4.2 – 5 = Sangat Tinggi

#### 5.1.3.1 Variabel Karakteristik Individu (X1)

Berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian melalui kuesioner yang telah ditentukan, diperoleh tanggapan responden mengenai karakteristik individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja sebagai berikut:

**Tabel 5.7. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Karakteristik Individu**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>STS (1)</b>	<b>TS (2)</b>	<b>N (3)</b>	<b>S (4)</b>	<b>SS (5)</b>	<b>Skor</b>	<b>Mean</b>	<b>Ket</b>
<b>Minat</b>								
1) Saya merasa senang bekerja di organisasi tempat saya bekerja karena sesuai dengan minat saya	2	1	14	53	30	408	4.08	Tinggi
2) Organisasi tempat saya bekerja mendukung dan memberi saya ruang untuk mengembangkan minat saya	1	6	21	44	28	392	3.92	Tinggi
<b>Pengalaman Kerja</b>								
3) Berdasarkan pengalaman saya, organisasi tempat saya bekerja saat ini cocok dengan saya	3	4	16	54	23	390	3.90	Tinggi
4) Saya merasa senang bekerja di organisasi tempat saya bekerja karena saya sudah berpengalaman di bidang pekerjaan ini sehingga akan memudahkan saya untuk melakukan pekerjaan saya	1	6	27	50	16	374	3.74	Tinggi
<b>Kemampuan</b>								
5) Saya memiliki kemampuan yang dibutuhkan organisasi tempat saya bekerja	-	1	13	54	32	417	4.17	Tinggi
6) Organisasi tempat saya bekerja mendukung pengembangan kemampuan saya	1	6	14	47	32	403	4.03	Tinggi
<b>Rata-rata</b>						397	3.97	Tinggi

Sumber: Data Diolah, 2020

Pada table 5.8 menunjukkan bahwa indikator kemampuan memiliki range tertinggi yaitu 4.17 yang menyatakan bahwa "Saya memiliki kemampuan yang dibutuhkan organisasi tempat saya bekerja". Sedangkan untuk tanggapan

responden mengenai pengalaman kerja yang menyatakan bahwa “Saya merasa senang bekerja di organisasi tempat saya bekerja karena saya sudah berpengalaman di bidang pekerjaan ini sehingga akan memudahkan saya untuk melakukan pekerjaan saya” memperoleh range terendah yaitu 3.74.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, tanggapan responden mengenai variabel Karakteristik Individu berada pada range tinggi dengan nilai rata-rata 3.97 sehingga dapat disimpulkan bahwa Karakteristik Individu memiliki pengaruh yang besar terhadap *Sense of Belonging* dan Komitmen Organisasional.

### 5.1.3.2 Variabel Karakteristik Organisasi (X2)

Berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian melalui kuesioner yang telah ditentukan, diperoleh tanggapan responden mengenai karakteristik organisasi tempat mereka bekerja sebagai berikut:

**Tabel 5.8. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Karakteristik Organisasi**

PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Skor	Mean	Ket
<b>Sumber Daya Organisasi</b>								
1) Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya keuangan yang cukup untuk mendukung terlaksananya program-program kerja atau kegiatan produksi	1	9	14	43	33	398	3.98	Tinggi
2) Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya waktu yang cukup untuk melibatkan karyawan dan manajer dalam aktivitas perencanaan hingga evaluasi pekerjaan	-	8	19	45	28	393	3.93	Tinggi
3) Organisasi tempat saya bekerja memiliki	-	6	16	50	28	400	4.00	Tinggi

	sumber daya manusia yang memadai untuk memastikan kelancaran berjalannya segala aktivitas di dalam organisasi								
4)	Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya informasi dan teknologi serta jaringan komunikasi yang memadai untuk melancarkan dan memudahkan pekerjaan	-	7	11	43	39	414	4/14	Tinggi
<b>Lingkungan Kerja</b>									
5)	Organisasi tempat saya bekerja menyediakan lingkungan kerja fisik yang nyaman seperti ruang kerja yang kondusif, pencahayaan dan sirkulasi udara yang cukup, serta ruang istirahat atau hiburan	4	7	24	41	24	374	3.74	Tinggi
6)	Organisasi tempat saya bekerja menyediakan lingkungan kerja non-fisik yang nyaman seperti kebijakan yang tidak merugikan karyawan dan budaya organisasi yang hangat Objek wisata ini memiliki wisata alam, budaya, ataupun sejarah yang menambah keindahan pada destinasi wisata	1	8	25	40	26	382	3.82	Tinggi
<b>Hubungan Antar Karyawan / Antara Karyawan dan Pimpinan</b>									
7)	Organisasi tempat saya bekerja memiliki struktur organisasi dan rantai komando yang jelas	1	7	10	42	40	413	4.13	Tinggi

8) Di organisasi tempat saya bekerja, para karyawan memiliki hubungan yang baik antar satu sama lain	-	5	12	45	38	416	4.16	Tinggi
9) Di organisasi tempat saya bekerja, para karyawan memiliki hubungan yang baik dengan para atasan	1	9	10	44	36	405	4.05	Tinggi
10) Di organisasi tempat saya bekerja, konflik yang terjadi baik antar sesama karyawan maupun antara atasan dan bawahan akan secepatnya diselesaikan secara kekeluargaan	2	6	17	39	36	401	4.01	Tinggi
<b>Rata-rata</b>						400	4.00	Tinggi

Sumber: Data Diolah, 2020

Pada tabel diatas menunjukkan indikator hubungan antar karyawan / antara karyawan dan pimpinan memiliki nilai range tertinggi yaitu 4.16 yang menyatakan “Di organisasi tempat saya bekerja, para karyawan memiliki hubungan yang baik antar satu sama lain”. Sedangkan nilai range terendah terdapat pada indikator lingkungan kerja yaitu sebesar 3.74 yang menyatakan “Organisasi tempat saya bekerja menyediakan lingkungan kerja fisik yang nyaman seperti ruang kerja yang kondusif, pencahayaan dan sirkulasi udara yang cukup, serta ruang istirahat atau hiburan”.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, tanggapan responden mengenai variabel Karakteristik Organisasi berada pada range tinggi dengan nilai rata-rata 4.00 sehingga dapat disimpulkan bahwa Karakteristik Organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap *Sense of Belonging* dan Komitmen Organisasional.

### 5.1.3.3 Variabel Karakteristik Pekerjaan (X3)

Berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian melalui kuesioner yang telah ditentukan, diperoleh tanggapan responden mengenai karakteristik pekerjaan terhadap organisasi tempat mereka bekerja sebagai berikut:

**Tabel 5.9. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Karakteristik Pekerjaan**

PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Skor	Mean	Ket
<b>Deskripsi Pekerjaan</b>								
1) Saya merasa deskripsi pekerjaan yang diberikan oleh atasan saya sudah jelas sehingga memudahkan saya dalam mengerjakannya	2	3	8	55	32	412	4.12	Tinggi
2) Sumber informasi terkait pekerjaan saya tersedia dan mudah diakses	-	5	9	44	42	423	4.23	Sangat Tinggi
<b>Signifikansi Pekerjaan</b>								
3) Saya merasa pekerjaan saya adalah pekerjaan yang penting dan signifikan bagi organisasi tempat saya bekerja	-	1	11	44	44	431	4.31	Sangat Tinggi
4) Saya merasa pekerjaan saya memiliki dampak yang berarti bagi orang-orang di lingkungan kerja saya	-	3	8	45	44	430	4.30	Sangat Tinggi
<b>Variasi Keterampilan</b>								
5) Pekerjaan saya memerlukan keterampilan yang spesifik	2	3	22	36	37	403	4.03	Tinggi
6) Saya merasa keterampilan yang saya miliki cukup memadai untuk mengerjakan	-	-	17	54	29	412	4.12	Tinggi

pekerjaan saya									
<b>Otonomi</b>									
7) Saya diberi kebebasan untuk mengendalikan pelaksanaan tugas berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan saya	1	5	15	50	29	401	4.01	Tinggi	
8) Saya merasa lebih bertanggung jawab karena diberi kebebasan dalam melakukan pekerjaan	1	3	13	48	35	413	4.13	Tinggi	
<b>Umpan Balik</b>									
9) Saya selalu menerima umpan balik dari atasan atas setiap pekerjaan yang saya lakukan	-	5	16	53	26	400	4.00	Tinggi	
10) Dari umpan balik yang saya terima, saya dapat mengetahui apakah pekerjaan saya sudah efektif atau belum	-	4	8	65	23	407	4.07	Tinggi	
<b>Rata-rata</b>						413	4.13	Tinggi	

Sumber: Data Diolah, 2020

Pada tabel diatas menunjukkan indikator hubungan signifikansi pekerjaan memiliki nilai range tertinggi yaitu 4.31 yang menyatakan “Saya merasa pekerjaan saya adalah pekerjaan yang penting dan signifikan bagi organisasi tempat saya bekerja”. Sedangkan nilai range terendah terdapat pada indikator umpan balik yaitu sebesar 4.00 yang menyatakan “Saya selalu menerima umpan balik dari atasan atas setiap pekerjaan yang saya lakukan”.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, tanggapan responden mengenai variabel Karakteristik Pekerjaan berada pada range tinggi dengan nilai rata-rata 4.13 sehingga dapat disimpulkan bahwa Karakteristik Pekerjaan memiliki pengaruh yang besar terhadap *Sense of Belonging* dan Komitmen Organisasional.

#### 5.1.3.4 Variabel *Sense of Belonging* (Z)

Berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian melalui kuesioner yang telah ditentukan, diperoleh tanggapan responden mengenai *sense of belonging* terhadap organisasi tempat mereka bekerja sebagai berikut:

**Tabel 5.10. Distribusi Jawaban Responden Mengenai *Sense of Belonging***

PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Skor	Mean	Ket
1) Saya ingin mengerjakan pekerjaan saya sebaik mungkin agar memperoleh penghargaan atas prestasi saya	1	3	13	45	38	416	4.16	Tinggi
2) Saya ingin menjadi yang terbaik di antara karyawan yang lain	2	3	28	36	31	391	3.91	Tinggi
3) Saya bangga menjadi bagian dari organisasi tempat saya bekerja	1	1	14	47	37	418	4.18	Tinggi
4) Saya telah mengabdikan diri untuk kemajuan organisasi	-	3	22	38	37	409	4.09	Tinggi
5) Saya mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan tepat waktu	-	-	12	50	38	426	4.26	Sangat Tinggi
6) Hasil pekerjaan saya sangat memuaskan dan sesuai dengan yang diharapkan atasan	-	2	20	49	29	405	4.05	Tinggi
7) Saya giat mempelajari hal-hal baru yang berkaitan dengan pekerjaan saya	-	1	17	43	39	420	4.20	Tinggi
8) Saya sering memberikan ide atau usulan terkait pekerjaan tanpa diminta oleh atasan	1	6	32	36	25	378	3.78	Tinggi
9) Dalam 3 bulan terakhir saya datang dan pulang tepat waktu setiap hari	3	13	21	35	28	372	3.72	Tinggi



10) Dalam 3 bulan terakhir saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada jam kerja dengan alasan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan	-	5	17	40	38	411	4.11	Tinggi
<b>Rata-rata</b>						405	4.05	Tinggi

Sumber: Data Diolah, 2020

Pada tabel diatas menunjukkan pernyataan yang memiliki nilai range tertinggi yaitu 4.26 adalah “Saya mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan tepat waktu”. Sedangkan nilai range terendah terdapat pada pernyataan “Dalam 3 bulan terakhir saya datang dan pulang tepat waktu setiap hari” sebesar 3.72.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, tanggapan responden mengenai variabel *Sense of Belonging* berada pada range tinggi dengan nilai rata-rata 4.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Sense of Belonging* memiliki pengaruh yang besar terhadap Komitmen Organisasional.

#### 5.1.3.5 Variabel Komitmen Organisasional (Y)

Berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian melalui kuesioner yang telah ditentukan, diperoleh tanggapan responden mengenai komitmen organisasional pada organisasi tempat mereka bekerja sebagai berikut:

**Tabel 5.11. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Komitmen Organisasional**

PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Skor	Mean	Ket
1) Saya ingin terus berkarir di organisasi tempat saya bekerja	8	7	24	39	22	360	3.60	Tinggi
2) Saya percaya terhadap organisasi tempat saya bekerja	5	4	12	46	33	398	3.98	Tinggi
3) Saya merasa bahwa organisasi tempat saya bekerja	-	2	17	47	34	413	4.13	Tinggi

	juga percaya kepada saya								
4)	Saya merasa memiliki ikatan emosional dengan organisasi tempat saya bekerja	2	4	30	39	25	381	3.81	Tinggi
<b>Rata-rata</b>							388	3.88	Tinggi

Sumber: Data Diolah, 2020

Pada tabel diatas menunjukkan pernyataan yang memiliki nilai range tertinggi yaitu 4.13 adalah “Saya merasa bahwa organisasi tempat saya bekerja juga percaya kepada saya Saya mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan tepat waktu”. Sedangkan nilai range terendah terdapat pada pernyataan “Saya ingin terus berkarir di organisasi tempat saya bekerja” sebesar 3.60.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, tanggapan responden mengenai variabel Komitmen Organisasional berada pada range tinggi dengan nilai rata-rata 3.88 sehingga dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasional memiliki pengaruh yang besar terhadap Komitmen Organisasional.

## 5.2 Deskripsi Hasil Penelitian

### 5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mampu mengukur apa yang harus diukur. Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (*corrected item total correlation*) dan nilainya dapat dilihat pada hasil pengolahan menggunakan program SPSS 25.0 pada tabel *item-total statistic* di kolom *corrected item-total correlation*. Suatu pertanyaan dinyatakan valid apabila nilai nilai *corrected item-total correlation* > 0.3. Kuisisioner yang dinyatakan valid berarti kuisisioner tersebut

benar-benar mampu mengukur apa yang harus diukur. Hasil uji validitas tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.12. Hasil Uji Validasi Variabel Karakteristik Individu Karakteristik Individu (X1)**

<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b><i>Corrected Item-Total Correlation</i></b>	<b>Keterangan</b>
1.	Saya merasa senang bekerja di organisasi tempat saya bekerja karena sesuai dengan minat saya	0.803	Valid
2.	Organisasi tempat saya bekerja mendukung dan memberi saya ruang untuk mengembangkan minat saya	0.797	Valid
3.	Berdasarkan pengalaman saya, organisasi tempat saya bekerja saat ini cocok dengan saya	0.723	Valid
4.	Saya merasa senang bekerja di organisasi tempat saya bekerja karena saya sudah berpengalaman di bidang pekerjaan ini sehingga akan memudahkan saya untuk melakukan pekerjaan saya	0.639	Valid
5.	Saya memiliki kemampuan yang dibutuhkan organisasi tempat saya bekerja	0.553	Valid
6.	Organisasi tempat saya bekerja mendukung pengembangan kemampuan saya	0.564	Valid

**Tabel 5.13. Hasil Uji Validasi Variabel Karakteristik Organisasi  
Karakteristik Organisasi (X2)**

<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b><i>Corrected Item-Total Correlation</i></b>	<b>Keterangan</b>
1.	Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya keuangan yang cukup untuk mendukung terlaksananya program-program kerja atau kegiatan produksi	0.391	Valid
2.	Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya waktu yang cukup untuk melibatkan karyawan dan manajer dalam aktivitas perencanaan hingga evaluasi pekerjaan	0.729	Valid
3.	Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya manusia yang memadai untuk memastikan kelancaran berjalannya segala aktivitas di dalam organisasi	0.618	Valid
4.	Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya informasi dan teknologi serta jaringan komunikasi yang memadai untuk melancarkan dan memudahkan pekerjaan	0.764	Valid
5.	Organisasi tempat saya bekerja menyediakan lingkungan kerja fisik yang nyaman seperti ruang kerja yang kondusif, pencahayaan dan sirkulasi udara yang cukup, serta ruang istirahat atau hiburan	0.740	Valid
6.	Organisasi tempat saya bekerja menyediakan	0.813	Valid

	lingkungan kerja non-fisik yang nyaman seperti kebijakan yang tidak merugikan karyawan dan budaya organisasi yang hangat		
7.	Organisasi tempat saya bekerja memiliki struktur organisasi dan rantai komando yang jelas	0.838	Valid
8.	Di organisasi tempat saya bekerja, para karyawan memiliki hubungan yang baik antar satu sama lain	0.755	Valid
9.	Di organisasi tempat saya bekerja, para karyawan memiliki hubungan yang baik dengan para atasan	0.772	Valid
10.	Di organisasi tempat saya bekerja, konflik yang terjadi baik antar sesama karyawan maupun antara atasan dan bawahan akan secepatnya diselesaikan secara kekeluargaan	0.841	Valid

**Tabel 5.14. Hasil Uji Validasi Variabel Karakteristik Pekerjaan Karakteristik Pekerjaan (X3)**

No.	Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
1.	Saya merasa deskripsi pekerjaan yang diberikan oleh atasan saya sudah jelas sehingga memudahkan saya dalam mengerjakannya	0.736	Valid
2.	Sumber informasi terkait pekerjaan saya tersedia dan	0.651	Valid

	mudah diakses		
3.	Saya merasa pekerjaan saya adalah pekerjaan yang penting dan signifikan bagi organisasi tempat saya bekerja	0.716	Valid
4.	Saya merasa pekerjaan saya memiliki dampak yang berarti bagi orang-orang di lingkungan kerja saya	0.610	Valid
5.	Pekerjaan saya memerlukan keterampilan yang spesifik	0.436	Valid
6.	Saya merasa keterampilan yang saya miliki cukup memadai untuk mengerjakan pekerjaan saya	0.529	Valid
7.	Saya diberi kebebasan untuk mengendalikan pelaksanaan tugas berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan saya	0.760	Valid
8.	Saya merasa lebih bertanggung jawab karena diberi kebebasan dalam melakukan pekerjaan	0.779	Valid
9.	Saya selalu menerima umpan balik dari atasan atas setiap pekerjaan yang saya lakukan	0.662	Valid
10.	Dari umpan balik yang saya terima, saya dapat mengetahui apakah pekerjaan saya sudah efektif atau belum	0.658	Valid

**Tabel 5.15. Hasil Uji Validasi Variabel *Sense of Belonging*  
*Sense of Belonging (Z)***

<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b><i>Corrected Item-Total Correlation</i></b>	<b>Keterangan</b>
1.	Saya ingin mengerjakan pekerjaan saya sebaik mungkin agar memperoleh penghargaan atas prestasi saya	0.646	Valid
2.	Saya ingin menjadi yang terbaik di antara karyawan yang lain	0.760	Valid
3.	Saya bangga menjadi bagian dari organisasi tempat saya bekerja	0.666	Valid
4.	Saya telah mengabdikan diri untuk kemajuan organisasi	0.859	Valid
5.	Saya mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan tepat waktu	0.782	Valid
6.	Hasil pekerjaan saya sangat memuaskan dan sesuai dengan yang diharapkan atasan	0.834	Valid
7.	Saya giat mempelajari hal-hal baru yang berkaitan dengan pekerjaan saya	0.711	Valid
8.	Saya sering memberikan ide atau usulan terkait pekerjaan tanpa diminta oleh atasan	0.650	Valid
9.	Dalam 3 bulan terakhir saya datang dan pulang tepat waktu setiap hari	0.519	Valid
10.	Dalam 3 bulan terakhir saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada jam kerja	0.586	Valid

	dengan alasan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan		
--	---	--	--

**Tabel 5.16. Hasil Uji Validasi Variabel Komitmen Organisasional Komitmen Organisasional (Y)**

No.	Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
1.	Saya ingin terus berkarir di organisasi tempat saya bekerja	0.673	Valid
2.	Saya percaya terhadap organisasi tempat saya bekerja	0.628	Valid
3.	Saya merasa bahwa organisasi tempat saya bekerja juga percaya kepada saya	0.736	Valid
4.	Saya merasa memiliki ikatan emosional dengan organisasi tempat saya bekerja	0.626	Valid

Berdasarkan tabel 5.14 pada pengujian item-item pernyataan pada variabel Karakteristik Individu (X1), Karakteristik Organisasi (X2), Karakteristik Pekerjaan (X3), *Sense of Belonging* (Z), dan Komitmen Organisasional (Y) dinyatakan valid, yang ditunjukkan dengan nilai dari masing-masing item pernyataan memiliki nilai koefisien korelasi positif dan lebih besar dari 0.3. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan yang diajukan sudah valid dan dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

### 5.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala-gejala tertentu dari



sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6. Pengujian dilakukan dengan program SPSS 25.0 dengan rumus *Cronbach's Alpha*. Berdasarkan tingkat reliabilitas, hasil uji koefisien reliabilitas ( $r$  Alpha) terhadap keempat instrumen variabel yang diuji dapat dirangkum pada tabel di bawah ini:

**Tabel 5.17. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Croanbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Karakteristik Individu (X1)	0.873	> 0.6	Reliabel
Karakteristik Organisasi (X2)	0.929	> 0.6	Reliabel
Karakteristik Pekerjaan (X3)	0.901	> 0.6	Reliabel
<i>Sense of Belonging</i> (Z)	0.923	> 0.6	Reliabel
Komitmen Organisasional (Y)	0.837	> 0.6	Reliabel

### 5.2.3 Uji Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model causal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Adapun hubungan kausalitas yang diuji dalam penelitian ini adalah hubungan antara karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional dan apakah hubungan karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional dimediasi oleh variabel *sense of belonging*. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan.

### 5.2.3.1 Analisis Model Jalur I

**Tabel 5.18. Hasil Analisis Jalur I**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.748	3.124		3.121	.002
	Karakteristik Individu	-.026	.158	-.017	-.162	.872
	Karakteristik Organisasi	.112	.096	.136	1.167	.246
	Karakteristik Pekerjaan	.650	.127	.625	5.119	.000

a. Dependent Variable: Sense of Belonging

Berdasarkan pada table 5.17 dari hasil pengolahan data, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = (-0.017)X_1 + 0.136X_2 + 0.625X_3 + 0.690e1... (1)$$

Mengacu pada tabel 5.17 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel  $X_1 = 0.872$  dan variabel  $X_2 = 0.246$  lebih besar dari 0.05 sedangkan nilai signifikansi variabel  $X_3 = 0.00$  lebih kecil dari 0.05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model I yaitu variabel  $X_1$  dan  $X_2$  tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Z$ , sedangkan variabel  $X_3$  berpengaruh signifikan terhadap  $Z$ .

### 5.2.3.2 Uji Koefisien Jalur Model I

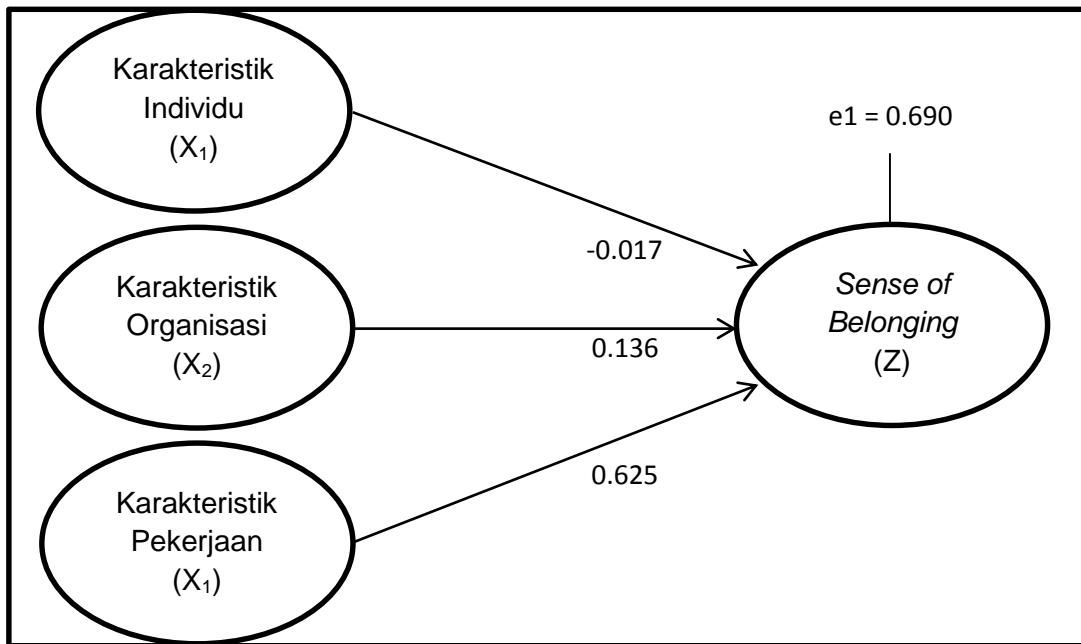
**Tabel 5.19. Koefisien Jalur I**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.724 <sup>a</sup>	.524	.509	4.00297

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS pada tabel 5.18, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0.524. Hal ini

menunjukkan bahwa pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap  $Z$  adalah sebesar 52,4% sementara sisanya 47,6% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara untuk nilai  $e_1$  diperoleh dengan rumus  $e_1 = \sqrt{(1 - 0.524)} = 0.690$ . Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur I sebagai berikut:



**Gambar 5.7. Diagram Jalur Model I**

Berdasarkan diagram di atas dapat diketahui pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap  $Z$ . Makna dari diagram di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Analisis pengaruh  $X_1$  (Karakteristik Individu) terhadap  $Z$  (Komitmen Organisasional): diketahui pengaruh langsung yang diberikan  $X_1$  (Karakteristik Individu) terhadap  $Z$  (*Sense of Belonging*) sebesar -0.017.
- Analisis pengaruh  $X_2$  (Karakteristik Organisasi) terhadap  $Z$  (Komitmen Organisasional): diketahui pengaruh langsung yang diberikan  $X_2$  (Karakteristik Organisasi) terhadap  $Z$  (*Sense of Belonging*) sebesar 0.136.

- c. Analisis pengaruh X3 (Karakteristik Pekerjaan) terhadap Z (Komitmen Organisasional): diketahui pengaruh langsung yang diberikan X2 (Karakteristik Pekerjaan) terhadap Z (*Sense of Belonging*) sebesar 0.625.

### 5.2.3.3 Uji Hipotesis Jalur Model I

**Tabel 5.20. Uji t Jalur I**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.748	3.124		3.121	.002
	Karakteristik Individu	-.026	.158	-.017	-.162	.872
	Karakteristik Organisasi	.112	.096	.136	1.167	.246
	Karakteristik Pekerjaan	.650	.127	.625	5.119	.000

a. Dependent Variable: Sense of Belonging

Hasil uji t pada Tabel 5.19 menunjukkan bahwa pengaruh dari masing-masing variabel karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan terhadap *sense of belonging* dapat dilihat dari  $t_{hitung}$  dan tingkat signifikansi (probabilitas). Variabel karakteristik individu memiliki  $t_{hitung}$  sebesar  $-0.162 < t_{tabel} 1.985$  dan nilai signifikansi karakteristik individu  $0.872 > 0.05$  sehingga  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima. Variabel Karakteristik Organisasi memiliki  $t_{hitung} 1.167 < t_{tabel} 1.985$  dan nilai signifikansi Karakteristik Organisasi  $0.246 > 0.05$  sehingga  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima. Variabel Karakteristik Pekerjaan memiliki  $t_{hitung} 5.119 > t_{tabel} 1.985$  dan nilai signifikansi Karakteristik Pekerjaan  $0.000 < 0.05$  sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Tabel 5.21. Uji F Jalur I

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1694.561	3	564.854	35.251	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1538.279	96	16.024		
	Total	3232.840	99			
a. Dependent Variable: Sense of Belonging						
b. Predictors: (Constant), Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi						

Hasil uji F pada Tabel 5.19 menunjukkan pengaruh variabel karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan secara bersama-sama terhadap *sense of belonging* yang dapat dilihat dari  $F_{hitung}$ . Variabel karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan secara bersama-sama memiliki  $F_{hitung} 35.251 > F_{tabel} 2.47$  sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

#### 5.2.3.4 Analisis Model Jalur II

Tabel 5.22. Hasil Analisis Jalur II

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.858	1.750		-2.205	.030
	Karakteristik Individu	.337	.084	.385	4.008	.000
	Karakteristik Organisasi	.040	.051	.086	.782	.436
	Karakteristik Pekerjaan	-.018	.076	-.031	-.241	.810
	Sense of Belonging	.259	.054	.452	4.759	.000
a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional						

Berdasarkan pada table 5.20 dari hasil pengolahan data, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0.385 X_1 + 0.086 X_2 - 0.031 X_3 + 0.452 Z + 0.409 e_2 \dots (2)$$

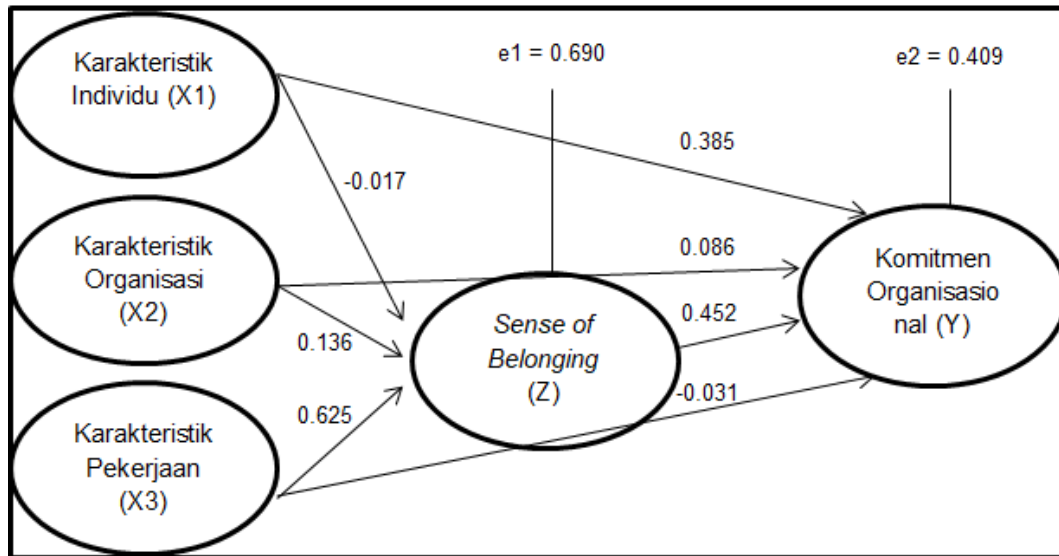
Mengacu pada tabel 5.20 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu  $X_1 = 0.000$ ,  $X_2 = 0.436$ ,  $X_3 = 0.810$ , dan  $Z = 0.000$ , dimana variabel  $X_1$  dan  $Z$  lebih kecil dari 0.05 sedangkan variabel  $X_2$  dan  $X_3$  lebih besar dari 0.05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model II yaitu variabel  $X_1$  dan  $Z$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ , sedangkan variabel  $X_2$  dan  $X_3$  tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

### 5.2.3.5 Uji Koefisien Jalur Model II

**Tabel 5.23. Uji Koefisien Jalur II**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.769 <sup>a</sup>	.591	.574	2.13648
a. Predictors: (Constant), Sense of Belonging, Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, Karakteristik Pekerjaan				

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS pada tabel 5.21, diperoleh nilai koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0.591. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $Z$  terhadap  $Y$  adalah sebesar 59,1% sementara sisanya 40,9% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara untuk nilai  $e_2$  diperoleh dengan rumus  $e_1 = \sqrt{(1 - 0.591)} = 0.409$ . Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur II sebagai berikut:



**Gambar 5.8. Diagram Jalur Model II**

Berdasarkan diagram di atas dapat diketahui pengaruh variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y. Makna dari diagram di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Analisis pengaruh X1 (Karakteristik Individu) melalui Z terhadap Y: diketahui pengaruh langsung yang di berikan X1 (Karakteristik Individu) terhadap Y (Komitmen Organisasional) sebesar 0.385. Sedangkan pengaruh tidak langsung X1 (Karakteristik Individu) melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X1 terhadap Z dengan nilai beta Z terhadap Y yaitu :  $(-0.017) \times 0.452 = (-0.008)$ . Maka pengaruh total yang di berikan X1 terhadap Y adalah pengaruh langsung di tambah pengaruh tidak langsung yaitu  $0.385 - 0.008 = 0.377$ . Berdasarkan hasil perhitungan ini diketahui bahwa nilai pengaruh langsung 0.385 dan pengaruh tidak langsung (-0.008) yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung X1 mempunyai pengaruh signifikan terhadap Y.
- b. Analisis pengaruh X2 (Karakteristik Organisasi) melalui Z terhadap Y: diketahui pengaruh langsung yang di berikan X2 (Karakteristik Organisasi) terhadap Y (Komitmen Organisaional) sebesar 0.086.

Sedangkan pengaruh tidak langsung X2 (Karakteristik Organisasi) melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X2 terhadap Z dengan nilai beta Z terhadap Y yaitu :  $0.136 \times 0.452 = 0.061$ . Maka pengaruh total yang di berikan X2 terhadap Y adalah pengaruh langsung di tambah pengaruh tidak langsung yaitu  $0.086 + 0.061 = 0.147$ . Berdasarkan hasil perhitungan ini diketahui bahwa nilai pengaruh langsung 0.086 dan pengaruh tidak langsung 0.147 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung X2 melalui Z mempunyai pengaruh signifikan terhadap Y.

- c. Analisis pengaruh X3 (Karakteristik Pekerjaan) melalui Z terhadap Y: diketahui pengaruh langsung yang di berikan X3 (Karakteristik Pekerjaan) terhadap Y (Komitmen Organisaasional) sebesar (-0.031). Sedangkan pengaruh tidak langsung X3 (Karakteristik Pekerjaan) melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X3 terhadap Z dengan nilai beta Z terhadap Y yaitu :  $0.625 \times 0.452 = 0.282$ . Maka pengaruh total yang di berikan X2 terhadap Y adalah pengaruh langsung di tambah pengaruh tidak langsung yaitu  $(-0.031) + 0.282 = 0.251$ . Berdasarkan hasil perhitungan ini diketahui bahwa nilai pengaruh langsung (-0.031) dan pengaruh tidak langsung 0.282 yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung X2 melalui Z mempunyai pengaruh signifikan terhadap Y.
- d. Analisis pengaruh Z (*Sense of Belonging*) terhadap Y: diketahui pengaruh langsung yang di berikan Z (*Sense of Belonging*) terhadap Y (Komitmen Organisaasional) sebesar 0.452.



### 5.2.3.6 Uji Hipotesis Jalur Model II

**Tabel 5.24. Uji t Jalur II**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.858	1.750		-2.205	.030
	Karakteristik Individu	.337	.084	.385	4.008	.000
	Karakteristik Organisasi	.040	.051	.086	.782	.436
	Karakteristik Pekerjaan	-.018	.076	-.031	-.241	.810
	Sense of Belonging	.259	.054	.452	4.759	.000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Hasil uji t pada Tabel 5.22 menunjukkan bahwa pengaruh dari masing-masing variabel Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, Karakteristik pekerjaan, dan *Sense of Belonging* terhadap Komitmen Organisasional dapat dilihat dari  $t_{hitung}$  dan tingkat signifikansi (probabilitas). Variabel Karakteristik Individu memiliki  $t_{hitung}$  sebesar  $4.008 > t_{tabel} 1.985$  dan nilai signifikansi Karakteristik Individu  $0.000 < 0.05$  sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Variabel Karakteristik Organisasi memiliki  $t_{hitung} 0.782 < t_{tabel} 1.985$  dan nilai signifikansi Karakteristik Organisasi  $0.436 > 0.05$  sehingga  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima. Variabel Karakteristik Pekerjaan memiliki  $t_{hitung} (-0.241) < t_{tabel} 1.985$  dan nilai signifikansi Karakteristik Pekerjaan  $0.810 > 0.05$  sehingga  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima. Variabel *Sense of Belonging* memiliki  $t_{hitung} 4.759 > t_{tabel} 1.985$  dan nilai signifikansi *Sense of Belonging*  $0.000 < 0.05$  sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian variabel Karakteristik Individu dan *Sense of Belonging* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional,

sedangkan variabel Karakteristik Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

**Tabel 5.25. Uji F Jalur II**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	627.328	4	156.832	34.359	.000 <sup>b</sup>
	Residual	433.632	95	4.565		
	Total	1060.960	99			
a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional						
b. Predictors: (Constant), Sense of Belonging, Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, Karakteristik Pekerjaan						

Hasil uji F pada Tabel 5.19 menunjukkan pengaruh variabel karakteristik individu, karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, dan *sense of belonging* secara bersama-sama terhadap komitmen organisasional yang dapat dilihat dari  $F_{hitung}$ . Variabel karakteristik individu, karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, dan *sense of belonging* secara bersama-sama memiliki  $F_{hitung}$  34.359 >  $F_{tabel}$  2.47 sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

## BAB VI

### PEMBAHASAN

#### **Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap *Sense of Belonging***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *sense of belonging*, dimana nilai signifikansinya adalah  $0.872 > 0.05$ . Hal tersebut mengindikasikan bahwa faktor demografi, minat, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan kemampuan karyawan tidak mempengaruhi loyalitas karyawan, keinginan karyawan untuk berprestasi, serta tanggung jawab, semangat kerja, dan disiplin kerja karyawan.

Berdasarkan hasil temuan, beberapa responden tidak peduli organisasi tempat mereka bekerja sesuai dengan minat mereka atau tidak mereka tetap ingin berprestasi di tempat kerja. Beberapa responden juga mengatakan bahwa latar belakang pendidikan serta lama waktu bekerja tidak penting dan tidak akan mempengaruhi semangat kerja serta loyalitas mereka terhadap organisasi. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian Attamimi (2019) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap *sense of belonging* ditinjau dari usia, jenis kelamin, dan status perkawinan karyawan. Namun, Sugito & Nurjannah (2004) menemukan bahwa karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

#### **Pengaruh Karakteristik Organisasi Terhadap *Sense of Belonging***

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *sense of belonging*,

dimana nilai signifikansi yang diperoleh adalah  $0.246 > 0.05$ . Hal tersebut mengindikasikan bahwa kelengkapan sumber daya organisasi, ketersediaan jaringan teknologi informasi dan komunikasi, lingkungan kerja yang memadai, hubungan kerja yang baik antara pimpinan dengan karyawan maupun antar sesama karyawan, penyelesaian konflik, serta pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas tidak meningkatkan loyalitas karyawan, keinginan karyawan untuk berprestasi, serta tanggung jawab, semangat kerja, dan disiplin kerja karyawan,

Hasil temuan ini tidak sejalan dengan penelitian Anggriyani (2016) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap sense of belonging karyawan. Hasil penelitian yang ditemukan oleh Firdaus (2019) juga mengatakan bahwa lingkungan kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap sense of belonging karyawan. Dharma (2018) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

### **Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap *Sense of Belonging***

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *sense of belonging*, dimana nilai signifikansi yang diperoleh adalah  $0.000 < 0.05$ . Hal tersebut mengindikasikan bahwa deskripsi pekerjaan, tingkat signifikansi pekerjaan, variasi keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, otonomi yang diberikan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, serta umpan balik dari pimpinan turut mempengaruhi loyalitas karyawan, keinginan karyawan untuk berprestasi, serta tanggung jawab, semangat kerja, dan disiplin kerja karyawan,

Hasil temuan ini didukung oleh penelitian Prastowo (2011) yang menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan keinginan karyawan untuk berprestasi. bertolak belakang dengan hasil penelitian. Namun, Dharma (2018) menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik pekerjaan dengan semangat kerja karyawan.

### **Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasional**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa faktor demografi, minat, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan kemampuan karyawan turut mempengaruhi rasa percaya mereka terhadap organisasi, keinginan mereka untuk terus berkarir di organisasi, serta ikatan emosional mereka terhadap organisasi dan orang-orang di dalamnya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Saputra (2015) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara karakteristik individu terhadap komitmen organisasional karyawan. Penelitian lain yang sejalan dilakukan oleh Taufiq (2015) yang hasilnya menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap ikatan emosional karyawan dengan organisasi serta keinginan karyawan untuk terus berkarir di organisasi tempatnya bekerja. Sulaksono (2013) juga menemukan bahwa karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

### **Pengaruh Karakteristik Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, yang ditunjukkan dari nilai signifikansinya sebesar  $0.436 > 0.05$ . Ini mengindikasikan bahwa kelengkapan sumber daya organisasi, ketersediaan jaringan teknologi informasi dan komunikasi, lingkungan kerja yang memadai, hubungan kerja yang baik antara pimpinan dengan karyawan maupun antar sesama karyawan, penyelesaian konflik, serta pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas tidak membuat karyawan semakin percaya terhadap organisasi, tidak membuat mereka ingin terus berkarir di organisasi, dan tidak menguatkan ikatan emosional mereka terhadap organisasi serta orang-orang di dalamnya.

Hasil temuan ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Prastowo (2011) yang menunjukkan bahwa karakteristik organisasi tepatnya lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.

### **Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, yang ditunjukkan dari nilai signifikansinya sebesar  $0.810 > 0.05$ . Ini mengindikasikan bahwa deskripsi pekerjaan, tingkat signifikansi pekerjaan, variasi keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, otonomi yang diberikan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, serta umpan balik dari pimpinan tidak membuat karyawan semakin percaya terhadap organisasi, tidak membuat mereka ingin terus berkarir di organisasi, dan tidak menguatkan ikatan emosional mereka terhadap organisasi serta orang-orang di dalamnya.

Hasil temuan ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sulaksono (2013) yang menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

### **Pengaruh *Sense of Belongng* Terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *sense of belonging* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dengan nilai signifikansi yang diperoleh sebesar  $0.000 < 0.05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi loyalitas karyawan, semakin besar keinginan karyawan untuk berprestasi, semakin besar rasa tanggung jawab, semangat kerja, dan disiplin kerja karyawan, maka akan semakin tinggi pula kepercayaan mereka terhadap organisasi, semakin besar keinginan mereka untuk terus berkarir di organisasi, dan semakin erat ikatan emosional yang mereka miliki terhadap organisasi dan orang-orang di dalamnya.

Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Dewi (2018) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *sense of belonging* terhadap komitmen berorganisasi. (Waardenburg, 2016) melakukan penelitian yang juga menunjukkan bahwa pengalaman positif dari *sense of belonging* mengurangi niat karyawan untuk berpindah dari organisasi. *Sense of belonging* dapat mengurangi atau meningkatkan niat karyawan untuk terus berkarir di organisasi.

## BAB VII

### PENUTUP

#### 7.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional dengan *sense of belonging* sebagai variabel intervening (studi kasus pada mahasiswa Program Magister Manajemen di Kota Makassar) maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara langsung karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor demografi, minat, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan kemampuan karyawan turut mempengaruhi rasa percaya mereka terhadap organisasi, keinginan mereka untuk terus berkarir di organisasi, serta ikatan emosional mereka terhadap organisasi dan orang-orang di dalamnya.
2. Secara langsung karakteristik organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mengindikasikan bahwa kelengkapan sumber daya organisasi, ketersediaan jaringan teknologi informasi dan komunikasi, lingkungan kerja yang memadai, hubungan kerja yang baik antara pimpinan dengan karyawan maupun antar sesama karyawan, penyelesaian konflik, serta pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas tidak membuat karyawan semakin percaya terhadap organisasi, tidak membuat mereka ingin terus berkarir



di organisasi, dan tidak menguatkan ikatan emosional mereka terhadap organisasi serta orang-orang di dalamnya.

3. Secara langsung karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mengindikasikan bahwa deskripsi pekerjaan, tingkat signifikansi pekerjaan, variasi keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, otonomi yang diberikan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, serta umpan balik dari pimpinan tidak membuat karyawan semakin percaya terhadap organisasi, tidak membuat mereka ingin terus berkarir di organisasi, dan tidak menguatkan ikatan emosional mereka terhadap organisasi serta orang-orang di dalamnya.
4. Secara langsung karakteristik individu berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *sense of belonging*. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor demografi, minat, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan kemampuan karyawan tidak mempengaruhi loyalitas karyawan, keinginan karyawan untuk berprestasi, serta tanggung jawab, semangat kerja, dan disiplin kerja karyawan,
5. Secara langsung karakteristik organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *sense of belonging*. Hal ini mengindikasikan bahwa kelengkapan sumber daya organisasi, ketersediaan jaringan teknologi informasi dan komunikasi, lingkungan kerja yang memadai, hubungan kerja yang baik antara pimpinan dengan karyawan maupun antar sesama karyawan, penyelesaian konflik, serta pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas tidak meningkatkan loyalitas karyawan, keinginan karyawan untuk berprestasi, serta tanggung jawab, semangat kerja, dan disiplin kerja karyawan,

6. Secara langsung karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *sense of belonging*. Hal ini mengindikasikan bahwa deskripsi pekerjaan, tingkat signifikansi pekerjaan, variasi keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, otonomi yang diberikan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, serta umpan balik dari pimpinan turut mempengaruhi loyalitas karyawan, keinginan karyawan untuk berprestasi, serta tanggung jawab, semangat kerja, dan disiplin kerja karyawan,
7. Secara langsung *sense of belonging* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi loyalitas karyawan, semakin besar keinginan karyawan untuk berprestasi, semakin besar rasa tanggung jawab, semangat kerja, dan disiplin kerja karyawan, maka akan semakin tinggi pula kepercayaan mereka terhadap organisasi, semakin besar keinginan mereka untuk terus berkarir di organisasi, dan semakin erat ikatan emosional yang mereka miliki terhadap organisasi dan orang-orang di dalamnya.
8. *Sense of belonging* merupakan variabel moderasi yang mempengaruhi karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan dengan komitmen organisasional.

**Tabel 7.1. Matriks Kesimpulan**

Variabel Terikat \ Variabel Bebas	Sense of Belonging	Komitmen Organisasional
Karakteristik Individu	Berpengaruh positif namun tidak signifikan	Berpengaruh positif dan signifikan
Karakteristik Organisasi	Berpengaruh positif namun tidak signifikan	Berpengaruh positif namun tidak signifikan
Karakteristik Pekerjaan	Berpengaruh positif dan signifikan	Berpengaruh positif namun tidak signifikan
Sense of Belonging		Berpengaruh positif dan signifikan

## 7.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam penulisan tesis ini terdapat beberapa hal yang membatasi penelitian ini, di antaranya yaitu:

1. Penelitian dilakukan terhadap generasi milenial dengan latar belakang pekerjaan yang beragam. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat berfokus pada satu sektor pekerjaan atau satu organisasi tertentu.
2. Penelitian dilakukan terhadap karyawan dengan masa kerja mulai di bawah satu tahun sampai lebih dari 10 tahun. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat membatasi masa kerja misalnya sekurang-kurangnya tiga tahun.
3. Terbatasnya penelitian terdahulu serta jurnal-jurnal pendukung mengenai topik yang sama .

### 7.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan, maka diberikan beberapa saran yang diharapkan dapat meningkatkan *sense of belonging* serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Adapun saran-saran yang diberikan adalah:

1. Karena variabel karakteristik individu mempengaruhi komitmen organisasional secara signifikan, maka penting bagi organisasi untuk memperhatikan minat dan kebutuhan individu. Organisasi dapat menyediakan ruang bagi karyawan untuk mengeksplor dan meningkatkan potensi mereka di berbagai bidang melalui pelatihan dan pendidikan. Selain itu, menghargai karyawan dengan memperhatikan masa kerjanya juga penting. Jika karyawan merasa dihargai dan mendapat dukungan organisasi untuk mengembangkan diri, karyawan akan merasa percaya terhadap organisasi dan merasa terikat secara emosional. Mereka akan memutuskan untuk terus melanjutkan karir bersama organisasi.
2. Untuk meningkatkan signifikansi variabel karakteristik organisasi terhadap komitmen organisasional, ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan. Yang pertama, sumber daya organisasi. Sumber daya organisasi dapat berupa sumber daya keuangan, manusia, dan waktu yang digunakan untuk peningkatan kualitas kerja dan kesejahteraan karyawan. Yang kedua adalah lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik. Lingkungan kerja fisik berupa ruangan kerja yang nyaman, memiliki pencahayaan dan sirkulasi udara yang baik, serta tertata dengan rapi. Lingkungan kerja non-fisik berupa iklim atau atmosfer di dalam organisasi. Hal ini dapat dipengaruhi oleh hubungan interpersonal baik sesama karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan. Selain kedua faktor tersebut, pembagian peran dan tanggung

jawab, ketersediaan jaringan informasi dan komunikasi serta prosedur penyelesaian konflik yang jelas juga penting. Dengan memperhatikan hal-hal tersebut, karyawan akan merasa percaya terhadap organisasi dan merasa terikat secara emosional. Mereka akan memutuskan untuk terus melanjutkan karir bersama organisasi.

3. Untuk meningkatkan signifikansi variabel karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional, ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan, antara lain deskripsi pekerjaan, tingkat signifikansi pekerjaan, variasi keterampilan yang dibutuhkan, otonomi karyawan, dan umpan balik dari pimpinan. Semua hal ini harus jelas agar karyawan dapat melakukan tugasnya dengan efektif dan efisien. Dengan begitu keterikatan emosional dengan organisasi akan semakin kuat dan karyawan tidak akan ragu untuk berkarir bersama organisasi.
4. Untuk meningkatkan signifikansi variabel karakteristik individu terhadap *sense of belonging*, ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan, misalnya minat dan kebutuhan individu. Organisasi dapat menyediakan ruang bagi karyawan untuk mengeksplor dan meningkatkan potensi mereka di berbagai bidang melalui pelatihan dan pendidikan. Selain itu, menghargai karyawan dengan memperhatikan masa kerjanya juga penting. Jika karyawan merasa dihargai dan mendapat dukungan organisasi untuk mengembangkan diri, maka akan tumbuh loyalitas dan keinginan untuk berprestasi. Mereka juga akan lebih disiplin dan bersemangat dalam bekerja.
5. Untuk meningkatkan signifikansi variabel karakteristik organisasi terhadap *sense of belonging*, ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan. Yang pertama, sumber daya organisasi. Sumber daya organisasi dapat berupa sumber daya keuangan, manusia, dan waktu yang digunakan untuk

peningkatan kualitas kerja dan kesejahteraan karyawan. Yang kedua adalah lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik. Lingkungan kerja fisik berupa ruangan kerja yang nyaman, memiliki pencahayaan dan sirkulasi udara yang baik, serta tertata dengan rapi. Lingkungan kerja non-fisik berupa iklim atau atmosfer di dalam organisasi. Hal ini dapat dipengaruhi oleh hubungan interpersonal baik sesama karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan. Selain kedua faktor tersebut, pembagian peran dan tanggung jawab, ketersediaan jaringan informasi dan komunikasi serta prosedur penyelesaian konflik yang jelas juga penting. Dengan memperhatikan hal-hal tersebut, maka akan tumbuh loyalitas dan keinginan karyawan untuk berprestasi. Mereka juga akan lebih disiplin dan bersemangat dalam bekerja.

6. Karena variabel karakteristik pekerjaan mempengaruhi sense of belonging secara signifikan, maka penting bagi organisasi untuk memperhatikan deskripsi pekerjaan, tingkat signifikansi pekerjaan, variasi keterampilan yang dibutuhkan, otonomi karyawan, dan umpan balik dari pimpinan. Semua hal ini harus jelas agar karyawan dapat melakukan tugasnya dengan efektif dan efisien. Dengan begitu, akan tumbuh loyalitas dan keinginan karyawan untuk berprestasi. Mereka juga akan lebih disiplin dan bersemangat dalam bekerja.
7. Sense of belonging karyawan sangat mempengaruhi komitmen mereka terhadap organisasi. Semakin mereka terikat secara emosional dengan organisasi maka akan semakin yakin mereka untuk membangun karirnya di organisasi dan akan semakin terpacu untuk berprestasi. Karena itulah organisasi perlu menunjukkan kepeduliaanya terhadap karyawan agar mereka merasa aman dan percaya terhadap organisasi.

8. Untuk mendorong komitmen karyawannya, organisasi perlu menumbuhkan sense of belonging yaitu membangun ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, H., & Purwandi, L. (2017). *Millennial Nusantara*. Gramedia Pustaka Utama.
- Anggraeni, D. (2017). *Hubungan Antara Aktivitas Membaca Majalah Internal Dan Sense Of Belonging Anggota Organisasi (Studi Pada Anggota Polda Lampung Sebagai Pembaca Majalah Internal Tribrata News)*. Universitas Lampung.
- Anggriyani, E. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Hotel Bintang Lima Pekanbaru. *JOM FISIP*, 3(2).
- Aprizal. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi terhadap Pengembangan Karir Pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi, Dan Bisnis*, 2(1), 1–10.
- Ashktorab, T., Hasanvand, S., Seyedfatemi, N., Salmani, N., & Hosseini, S. V. (2017). Factors Affecting the Belongingness Sense of Undergraduate Nursing Students towards Clinical Setting: A Qualitative Study. *Journal of Caring Sciences*, 6(3), 221–235. <https://doi.org/10.15171/jcs.2017.022>
- Attamimi, Z. A. A. A. (2019). *Hubungan Antara Sense Of Belonging Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Yayasan Bakii Cilacap*. Universitas Negeri Semarang.
- Azwar, S. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Budiati, I., Susianto, Y., Adi, W. P., Ayuni, S., Reagan, H. A., Larasaty, P., Setiyawati, N., Pratiwi, A. I., & Saputri, V. G. (2018). *Profil Generasi Milenial Indonesia*. Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. [www.freepik.com](http://www.freepik.com)
- Databoks. (2019). *Jumlah Penduduk Indonesia Diproyeksikan Mencapai 270 Juta pada 2020 Jumlah Penduduk Indonesia Menurut Kelompok Umur*. Katadata.Co.Id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/09/13/jumlah-penduduk-indonesia-diproyeksikan-mencapai-270-juta-pada-2020>
- Dewi, W. N. (2018). *Pengaruh Sense Of Belonging terhadap Komitmen Berorganisasi Anggota Pramuka Golongan Penegak di UIN Sunan Gunung Djati Bandung*. UIN Sunan Gunung Djati.
- Dharma, R. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Mega Syariah Cabang Padang. *Majalah Ilmiah*, 25(1), 9–17.
- Endro Priherdityo. (2016). Milenial, Generasi Kutu Loncat Pengubah Gaya Kerja. *CNN Indonesia*. <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20161215174236-277-179907/milenial-generasi-kutu-loncat-pengubah-gaya-kerja>



- Firdaus, J. (2019). *Hubungan Antara Iklim Kelas Dengan Sense Of School Belonging Di Sekolah*. UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL.
- Flippo, E. B. (2018). *Manajemen Personalialia* (Edisi Keen). Erlangga.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (11th Editi). South Western.
- Handoko, Hani, Susanto, A., Prama, G., Hardjana, A., Lako, A., & Sangkala. (2014). *Strategi Organisasi* (Cetakan Pe). Amara Books.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). PT Bumi Aksara.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2011). *Organizational Behavior* (13th Editi). South-Western Cengage Learning.
- Ismaniar, H. (2015). *Manajemen Unit Kerja Untuk Perekam Medis dan Informatika Kesehatan*. Deepublish.
- Kadir, A., Sjahruddin, H., & Purnomo, S. H. (2017). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 2(2), 62–77.
- Kiasatina, M. M. (2013). *Pengaruh kepemimpinan terhadap sense of belonging (studi pada karyawan non manajerial divisi piping PT Inti Karya Persada Tehnik) = The influence of leadership toward sense of belonging non managerial employee in piping division at PT Inti Karya Persada T*. Universitas Indonesia.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (Edisi 9). Salemba Empat.
- Kruse, M. (2014). *Are you a job hopper? Here's how to be good at it*. <https://www.theladders.com/career-advice/job-hopper-good-at-it>
- Lampinen, M.-S., Konu, A. I., Kettunen, T., & Suutala, E. A. (2018). Factors that foster or prevent sense of belonging among social and health care managers. *International Journal of Workplace Health Management*, 31(4), 164–178. <https://doi.org/10.1108/LHS-09-2017-0054>
- Mamik. (2015). Metodologi Kualitatif. In *Metodologi Kualitatif*. Zifatama. [https://books.google.co.id/books?id=TP\\_ADwAAQBAJ&pg=PA59&lpg=PA59&dq=+\(1\)+Ukuran+sampel+yang+layak+dalam+penelitian+adalah+antara+30+sampai+dengan+500.++\(2\)+Bila+sampel+dibagi+dalam+kategori+maka+jumlah+anggota+sampel+setiap+kategori+minimal+30&source=bl&](https://books.google.co.id/books?id=TP_ADwAAQBAJ&pg=PA59&lpg=PA59&dq=+(1)+Ukuran+sampel+yang+layak+dalam+penelitian+adalah+antara+30+sampai+dengan+500.++(2)+Bila+sampel+dibagi+dalam+kategori+maka+jumlah+anggota+sampel+setiap+kategori+minimal+30&source=bl&)
- Marliani, R. (2015). *Psikologi Industri & Organisasi*. Pustaka Setia.
- Meyer, J. P. (Ed.). (2016). *Handbook of Employee Commitment*. Edward Elgar.
- Naresh, B., & Rathnam, B. V. (2015). Job Hopping In Software Industry With Reference To Select Software Companies: A Study. In *International Journal*

*of Recent Research Aspects* (Vol. 2).

- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Salemba Empat.
- Noor, J. (2014). *Analisis Data Penelitian Ekonomi dan Manajemen*. Grasindo.
- Novita, T. C., Victor, L. P. ., & Yantje, U. (2017). The Influence of Job Characteristic and Individual Characteristic on Employee Job Satisfaction. *Emba*, 5(3), 3138–3147.
- Peter, M. Z., Fares, P., & Peter, J. (2015). *Belonging: Concept, Meaning, and Commitment*. 5(2), 95–101. <https://doi.org/10.17265/2161-6248/2015.02.003>
- Portal :: Program Pascasarjana | Universitas Hasanuddin. (n.d.). Retrieved May 13, 2020, from [http://pasca.unhas.ac.id/portal/index\\_.php?pengumuman=2016#tentang](http://pasca.unhas.ac.id/portal/index_.php?pengumuman=2016#tentang)
- Pranaya, D. (2014). *Job Hopping: An Analytical Review*. 2, 67–72. [www.impactjournals.us](http://www.impactjournals.us)
- Priyambodo, F. (2016). *Hubungan Antara Sense Of Belonging Pada Sekolah Dengan Student Engagement Pada Pembelajaran (Studi Kasus Kelas Viii)*. Universitas Negeri Semarang.
- Putra, Y. S. (2016). Theoretical Review: Teori Perbedaan Generasi. *Among Makarti*, 9(18), 12. [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/56474455/PROPUES\\_TPM.pdf?response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DDiseno\\_de\\_un\\_plan\\_de\\_Mantenimiento\\_Prod.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200314%2Fus-e](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/56474455/PROPUES_TPM.pdf?response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DDiseno_de_un_plan_de_Mantenimiento_Prod.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200314%2Fus-e)
- Putra, Y. S. (2018). Perbedaan Psychological Capital Pada Karyawan Generasi Y Dan Z Serta Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi. *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 6(2), 1–12. <https://doi.org/10.35829/magisma.v6i2.29>
- Rahmi, F., & Riyono, B. (2016). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Dengan Mediator Nilai-Nilai Kualitas Kehidupan Kerja. In *Jurnal Psikologi Undip* (Vol. 15, Issue 1).
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Management* (12th Editi). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Rouse, M. (2013). *What is job hopper? - Definition from WhatIs.com*. <https://whatis.techtarget.com/definition/job-hopper>
- Saputra, N. A. G. (2015). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Aditya Beach Resort Lovina, Singaraja Tahun 2014. *Undiksha*, 5(1).

- Sebastian, Y., Amran, D., & Lab, Y. (2016). *Generasi Langgas: Millennials Indonesia*. Gagasmedia.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Refika Aditama.
- Sejarah - STIE Nobel Indonesia*. (n.d.). Retrieved May 13, 2020, from <https://www.stienobel-indonesia.ac.id/sejarah-stie-nobel-indonesia/>
- Sejarah – Program Pascasarjana – Universitas Muslim Indonesia*. (n.d.). Retrieved May 13, 2020, from <https://pascasarjana.umi.ac.id/sejarah.html>
- Sejarah – Universitas Muhammadiyah Makassar*. (n.d.). Retrieved May 13, 2020, from <http://www.unismuh.ac.id/sejarah/>
- Sejarah STIEM Bongaya Makassar – STIEM Bongaya*. (n.d.). Retrieved May 13, 2020, from <https://stiem-bongaya.ac.id/sejarah-stiem-bongaya-makassar/>
- Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pe). STIE YKPN.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi {Mix Methods}*. Alfabeta.
- Supanto, F. (2019). *Manajemen Strategi Organisasi Publik dan Privat*. Intrans Publishing.
- Syaifuddin. (2018). *Pengaruh Karakteristik Individu, Remunerasi Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja (Studi Pada Pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia Di Jakarta)*. Universitas Brawijaya.
- Taufiq, L. D. (2015). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sulawesi Tengah. *Katalogis*, 3(8), 138–148.
- Vania, A. G. C. A. (2018). *Perbedaan Tingkat Sense of Belonging Antara Mahasiswa Suku Jawa dan Non Jawa pada Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma*. Universitas Sanata Dharma.
- Waardenburg, L. (2016). The influence of commitment on employees ' sense of belongingness and the consequences on employees ' turnover intentions in high-commitment organizations : A study at the Royal Netherlands Navy. *Student Undergraduate Research E-Journal*, 2(November 2016).
- White, P. (2018). Do Millennials prefer to be shown appreciation differently? *Human Resource Management International Digest*, 26(5), 22–26. <https://doi.org/10.1108/HRMID-04-2018-0065>
- Wirawan. (2017). *Budaya dan Iklim organisasi : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Yuen, S. H. (2016). *Examining the generation effects on job-hopping intention by Examining the generation effects on job-hopping intention by applying the Theory of Planned Behavior (TPB) applying the Theory of Planned Behavior*

(TPB) [Lingnan University]. [http://commons.ln.edu.hk/psy\\_etd/6](http://commons.ln.edu.hk/psy_etd/6)

Zainal, V. R., Ramly, M., Matis, T., & Arafah, W. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik* (Edisi 3). PT Rajagrafindo Persada.

Zhao, L., Lu, Y., Wang, B., Chau, P. Y. K., & Zhang, L. (2012). Cultivating the sense of belonging and motivating user participation in virtual communities: A social capital perspective. *International Journal of Information Management*, 32(6), 574–588.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2012.02.006>

# LAMPIRAN

**Lampiran 1. Kuesioner Penelitian****IDENTITAS RESPONDEN****Nama/Inisial\*** :**Nama Perguruan Tinggi\*** :**Usia\***

- 20 - 25 tahun
- 26 - 30 tahun
- 31 - 35 tahun
- 45 - 40 tahun

**Jenis kelamin\***

- Laki-laki
- Perempuan

**Status Perkawinan\***

- Menikah
- Belum Menikah
- Pernah Menikah

**Jenis Organisasi Tempat Bekerja\***

- Pemerintahan dan Kementerian
- Badan Usaha Milik Negara
- Badan Usaha Milik Swasta

**Lama Bekerja\***

- <1 tahun
- 1-3 tahun
- 3-5 tahun
- 5-10 tahun
- >10 tahun

---

---

**Karakteristik Individu**

Berikut adalah pernyataan mengenai Karakteristik Individu karyawan yang dapat mempengaruhi *sense of belonging* dan komitmen terhadap organisasi. Atas enam pernyataan berikut, Anda diminta untuk memberi penilaian Anda dengan skala 1-5.

Dengan keterangan:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

- 3 = Netral  
 4 = Setuju  
 5 = Sangat Setuju

PERNYATAAN	1	2	3	4	5
<b>Minat</b>					
7) Saya merasa senang bekerja di organisasi tempat saya bekerja karena sesuai dengan minat saya					
8) Organisasi tempat saya bekerja mendukung dan memberi saya ruang untuk mengembangkan minat saya					
<b>Pengalaman Kerja</b>					
9) Berdasarkan pengalaman saya, organisasi tempat saya bekerja saat ini cocok dengan saya					
10) Saya merasa senang bekerja di organisasi tempat saya bekerja karena saya sudah berpengalaman di bidang pekerjaan ini sehingga akan memudahkan saya untuk melakukan pekerjaan saya					
<b>Kemampuan</b>					
11) Saya memiliki kemampuan yang dibutuhkan organisasi tempat saya bekerja					
12) Organisasi tempat saya bekerja mendukung pengembangan kemampuan saya					

### Karakteristik Organisasi

Berikut adalah pernyataan mengenai Karakteristik Organisasi tempat karyawan bekerja yang dapat mempengaruhi *sense of belonging* dan komitmen terhadap organisasi. Atas sepuluh pernyataan berikut, Anda diminta untuk memberi penilaian Anda dengan skala 1-5.

Dengan keterangan:

- 1 = Sangat Tidak Setuju  
 2 = Tidak Setuju  
 3 = Netral  
 4 = Setuju  
 5 = Sangat Setuju

PERNYATAAN	1	2	3	4	5
<b>Sumber Daya Organisasi</b>					
11) Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya keuangan yang cukup untuk mendukung terlaksananya program-program kerja atau kegiatan produksi					
12) Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya waktu yang cukup untuk melibatkan karyawan dan manajer dalam aktivitas perencanaan hingga evaluasi pekerjaan					
13) Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya manusia yang memadai untuk memastikan kelancaran berjalannya segala aktivitas di dalam organisasi					
14) Organisasi tempat saya bekerja memiliki sumber daya					

informasi dan teknologi serta jaringan komunikasi yang memadai untuk melancarkan dan memudahkan pekerjaan					
<b>Lingkungan Kerja</b>					
15) Organisasi tempat saya bekerja menyediakan lingkungan kerja fisik yang nyaman seperti ruang kerja yang kondusif, pencahayaan dan sirkulasi udara yang cukup, serta ruang istirahat atau hiburan					
16) Organisasi tempat saya bekerja menyediakan lingkungan kerja non-fisik yang nyaman seperti kebijakan yang tidak merugikan karyawan dan budaya organisasi yang hangat					
<b>Hubungan Antar Karyawan / Antara Atasan dan Bawahan</b>					
17) Organisasi tempat saya bekerja memiliki struktur organisasi dan rantai komando yang jelas					
18) Di organisasi tempat saya bekerja, para karyawan memiliki hubungan yang baik antar satu sama lain					
19) Di organisasi tempat saya bekerja, para karyawan memiliki hubungan yang baik dengan para atasan					
20) Di organisasi tempat saya bekerja, konflik yang terjadi baik antar sesama karyawan maupun antara atasan dan bawahan akan secepatnya diselesaikan secara kekeluargaan					

### **Karakteristik Pekerjaan**

Berikut adalah pernyataan mengenai Karakteristik Pekerjaan yang dapat mempengaruhi *sense of belonging* dan komitmen terhadap organisasi. Atas sepuluh pernyataan berikut, Anda diminta untuk memberi penilaian Anda dengan skala 1-5.

Dengan keterangan:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

PERNYATAAN	1	2	3	4	5
<b>Deskripsi Pekerjaan</b>					
5) Saya merasa deskripsi pekerjaan yang diberikan oleh atasan saya sudah jelas sehingga memudahkan saya dalam mengerjakannya					
6) Sumber informasi terkait pekerjaan saya tersedia dan mudah diakses					
<b>Signifikansi Pekerjaan</b>					
7) Saya merasa pekerjaan saya adalah pekerjaan yang penting dan signifikan bagi organisasi tempat saya					



bekerja					
8) Saya merasa pekerjaan saya memiliki dampak yang berarti bagi orang-orang di lingkungan kerja saya					
<b>Variasi Keterampilan</b>					
9) Pekerjaan saya memerlukan keterampilan yang spesifik					
10) Saya merasa keterampilan yang saya miliki cukup memadai untuk mengerjakan pekerjaan saya					
<b>Otonomi</b>					
11) Saya diberi kebebasan untuk mengendalikan pelaksanaan tugas berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan saya					
12) Saya merasa lebih bertanggung jawab karena diberi kebebasan dalam melakukan pekerjaan					
<b>Umpan Balik</b>					
13) Saya selalu menerima umpan balik dari atasan atas setiap pekerjaan yang saya lakukan					
14) Dari umpan balik yang saya terima, saya dapat mengetahui apakah pekerjaan saya sudah efektif atau belum					

### **Sense of Belonging**

Berikut adalah pernyataan mengenai *Sense of Belonging* yang dapat mempengaruhi komitmen terhadap organisasi. Atas sepuluh pernyataan berikut, Anda diminta untuk memberi penilaian Anda dengan skala 1-5.

Dengan keterangan:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

<b>PERNYATAAN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11) Saya ingin mengerjakan pekerjaan saya sebaik mungkin agar memperoleh penghargaan atas prestasi saya					
12) Saya ingin menjadi yang terbaik di antara karyawan yang lain					
13) Saya bangga menjadi bagian dari organisasi tempat saya bekerja					
14) Saya telah mengabdikan diri untuk kemajuan organisasi					
15) Saya mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan tepat waktu					
16) Hasil pekerjaan saya sangat memuaskan dan sesuai dengan yang diharapkan atasan					
17) Saya giat mempelajari hal-hal baru yang berkaitan dengan pekerjaan saya					
18) Saya sering memberikan ide atau usulan terkait					

pekerjaan tanpa diminta oleh atasan					
19) Dalam 3 bulan terakhir saya datang dan pulang tepat waktu setiap hari					
20) Dalam 3 bulan terakhir saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada jam kerja dengan alasan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan					

### **Komitmen Organisasional**

Berikut adalah pernyataan mengenai Komitmen Organisasional yang dapat dipengaruhi oleh karakteristik individu, karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, dan *sense of belonging*. Atas empat pernyataan berikut, Anda diminta untuk memberi penilaian Anda dengan skala 1-5.

Dengan keterangan:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Netral
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

<b>PERNYATAAN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1) Saya ingin terus berkarir di organisasi tempat saya bekerja					
2) Saya percaya terhadap organisasi tempat saya bekerja					
3) Saya merasa bahwa organisasi tempat saya bekerja juga percaya kepada saya					
4) Saya merasa memiliki ikatan emosional dengan organisasi tempat saya bekerja					

## Lampiran 2. Uji Realibilitas dan Validitas

### Variabel Karakteristik Individu (X1)

<b>Reliability Statistics</b>					
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items		N of Items		
.874	.873		6		
<b>Item-Total Statistics</b>					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	19.7667	11.840	.803	.756	.829
X1.2	19.8667	11.568	.797	.727	.830
X1.3	19.8333	12.075	.723	.658	.844
X1.4	20.1000	13.472	.639	.573	.859
X1.5	19.7000	14.838	.553	.420	.872
X1.6	19.7333	13.513	.564	.585	.871

### Variabel Karakteristik Organisasi (X2)

<b>Reliability Statistics</b>					
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items		N of Items		
.928	.929		10		
<b>Item-Total Statistics</b>					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	36.2667	43.099	.391	.726	.937
X2.2	36.2667	39.513	.729	.715	.920
X2.3	36.1000	42.507	.618	.484	.926
X2.4	36.3333	38.092	.764	.737	.918

X2.5	36.4000	39.559	.740	.706	.919
X2.6	36.4333	37.909	.813	.740	.915
X2.7	35.9333	40.478	.838	.775	.916
X2.8	36.0333	39.689	.755	.898	.919
X2.9	36.1667	37.799	.772	.815	.918
X2.10	36.1667	37.040	.841	.791	.913

### **Variabel Karakteristik Pekerjaan (X3)**

<b>Reliability Statistics</b>					
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items			
.899	.901	10			
<b>Item-Total Statistics</b>					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	37.8667	24.878	.736	.679	.885
X3.2	37.7667	24.737	.651	.634	.889
X3.3	37.7000	24.838	.716	.796	.886
X3.4	37.6333	25.413	.610	.755	.892
X3.5	37.9000	25.886	.436	.627	.905
X3.6	37.7000	27.114	.529	.595	.897
X3.7	37.9000	23.748	.760	.940	.882
X3.8	37.8333	23.040	.779	.791	.880
X3.9	37.8333	24.213	.662	.829	.889
X3.10	37.8667	24.671	.658	.911	.889

### **Variabel Sense of Belonging (Z)**

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.910	.923	10

<b>Item-Total Statistics</b>					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z.1	37.1000	35.610	.646	.706	.902
Z.2	37.3667	32.309	.760	.774	.896
Z.3	37.0333	37.137	.666	.778	.902
Z.4	37.2000	34.855	.859	.896	.891
Z.5	36.9667	37.689	.782	.814	.900
Z.6	37.1333	35.223	.834	.863	.893
Z.7	37.0000	35.862	.711	.872	.899
Z.8	37.5333	35.016	.650	.636	.902
Z.9	37.5000	34.741	.519	.770	.916
Z.10	37.1667	36.075	.586	.684	.906

### **Variabel Komitmen Organisasional (Y)**

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.821	.837	4

<b>Item-Total Statistics</b>					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	12.2000	4.579	.673	.478	.787
Y.2	11.8667	6.395	.628	.448	.785
Y.3	11.7333	6.271	.736	.610	.747
Y.4	11.9000	6.162	.626	.535	.783

### Lampiran 3. Analisis Jalur

#### Analisis Jalur I

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.724 <sup>a</sup>	.524	.509	4.00297

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1694.561	3	564.854	35.251	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1538.279	96	16.024		
	Total	3232.840	99			

a. Dependent Variable: Sense of Belonging

b. Predictors: (Constant), Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.748	3.124		3.121	.002
	Karakteristik Individu	-.026	.158	-.017	-.162	.872
	Karakteristik Organisasi	.112	.096	.136	1.167	.246
	Karakteristik Pekerjaan	.650	.127	.625	5.119	.000

a. Dependent Variable: Sense of Belonging

#### Analisis Jalur II

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.769 <sup>a</sup>	.591	.574	2.13648

a. Predictors: (Constant), Sense of Belonging, Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, Karakteristik Pekerjaan

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	627.328	4	156.832	34.359	.000 <sup>b</sup>
	Residual	433.632	95	4.565		
	Total	1060.960	99			
a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional						
b. Predictors: (Constant), Sense of Belonging, Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, Karakteristik Pekerjaan						

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.858	1.750		-2.205	.030
	Karakteristik Individu	.337	.084	.385	4.008	.000
	Karakteristik Organisasi	.040	.051	.086	.782	.436
	Karakteristik Pekerjaan	-.018	.076	-.031	-.241	.810
	Sense of Belonging	.259	.054	.452	4.759	.000
a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional						