

## PERBEDAAN KOMITMEN ORGANISASI DITINJAU BERDASARKAN MASA KERJA PADA KARYAWAN PT. "X" BANYUWANGI

**Sinta Erika Maya**

Jurusan Psikologi, FIP, UNESA, email: [sintamaya@mhs.unesa.ac.id](mailto:sintamaya@mhs.unesa.ac.id)

**Riza Noviana Khoirunnisa**

Jurusan Psikologi, FIP, UNESA, email: [rizakhoirunnisa@unesa.ac.id](mailto:rizakhoirunnisa@unesa.ac.id)

### Abstrak

Banyaknya karyawan yang mengundurkan diri dari PT. "X" Banyuwangi selama 3 tahun terakhir, membuat angka *turnover* pada perusahaan tersebut menjadi semakin tinggi setiap tahunnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja pada karyawan PT. "X" Banyuwangi dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini merupakan penelitian populasi dengan menggunakan 97 karyawan pada PT. "X" Banyuwangi dengan masa kerja minimal 5 tahun. Kategori masa kerja pada penelitian ini adalah karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun, karyawan dengan masa kerja 10-15 tahun, dan karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun. Pengambilan data pada penelitian ini menggunakan skala komitmen organisasi. Analisis data statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji analisis varian satu arah. Hasil uji analisis varian satu arah menunjukkan adanya perbedaan komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0,013. Berdasarkan data diketahui perbedaan komitmen organisasi yang signifikan terdapat pada karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun dan lebih dari 15 tahun. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja. Temuan-temuan dalam penelitian ini memperkuat penelitian-penelitian lain yang menunjukkan bahwa terdapat perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja.

**Kata Kunci:** komitmen organisasi, masa kerja, karyawan

### Abstract

*The number of employees who resign from PT. "X" Banyuwangi in the past 3 years, has made the turnover rate at the company higher every year. This research aims to determine the difference of organizational commitments based on the working period of employees at PT. "X" Banyuwangi by using quantitative research methods. This quantitative research is conducted by using population of 97 employees at PT. "X" Banyuwangi. The categories of employment in this study are employees with a working period of 5-10 years, 10-15 years, and who have worked for more than 15 years. The data collection in this study is using the organizational commitment scale. The data analysis techniques used in this research is a one way analysis of variance. The one way analysis of variance result shows that there is a difference of organizational commitment with the significant value 0,013. The result shows that there is a significant difference which is shown in the category of employees with a working period of 5-10 years and more than 15 years. This research shows that there is a difference of organizational commitment based on the working period. These findings strengthen other researches show that there is a difference of organizational commitment based on working period.*

**Keywords:** organizational commitment, working period, employee

### PENDAHULUAN

Pada era globalisasi semakin banyak perusahaan-perusahaan yang muncul dan bersaing dalam bidang industri. Berdasarkan hasil sensus ekonomi 2016 yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS), tercatat sebanyak 26,71 juta usaha atau perusahaan yang ada di Indonesia. Jumlah ini

meningkat sebanyak 17,51% yang dihitung mulai dari tahun 2006 yaitu sebanyak 22,73 juta jumlah usaha atau perusahaan. Banyak bermunculannya perusahaan-perusahaan tersebut tentu saja juga berdampak pada keadaan ekonomi pada masyarakat. Banyak lapangan pekerjaan tersedia dan

membutuhkan sumber daya manusia yang handal di bidangnya agar sebuah perusahaan dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya.

Sebuah perusahaan dapat bertahan dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya tidak lepas dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut. Nurandini & Lataruva (2014) menyebutkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya sebuah organisasi berjalan. Apabila suatu perusahaan menginginkan perusahaannya berjalan dengan baik, maka perusahaan tersebut harus memiliki sumber daya yang baik dan dapat memajukan perusahaan. Sumber daya manusia yang ada pada perusahaan juga harus dapat dikelola dengan baik agar kinerja yang dihasilkan oleh individu menjadi maksimal. Perusahaan juga akan berkembang apabila masing-masing individu yang ada pada perusahaan tersebut memiliki komitmen terhadap perusahaan.

Allen & Meyer (1990) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya menjadi bagian dan terlibat dalam suatu organisasi. Individu yang berada dalam sebuah organisasi harus dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang ada dalam organisasi tersebut dan juga memahami apa yang sedang dialami oleh organisasi. Yun, dkk. (2007) menyebutkan bahwa individu yang memiliki komitmen dalam suatu organisasi akan mampu melaksanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan dari organisasi dengan baik, sedangkan individu yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi akan membuat pencapaian organisasi semakin terhambat.

Komitmen yang dimiliki oleh individu dalam sebuah perusahaan juga dapat menjadi indikator bagi kinerja karyawan. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi akan menghasilkan rendahnya tingkat keluar karyawan dari perusahaan, dan juga tingkat absen yang rendah (Voronina, 2007). Apabila individu memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaannya, maka individu tersebut akan bekerja keras untuk perusahaannya dan akan lebih membantu perusahaan untuk berkembang. Fink (dalam Kaswan, 2017) menyebutkan ciri-ciri individu yang mempunyai komitmen tinggi, yaitu (1) selalu mencari informasi mengenai organisasi, (2) selalu berusaha untuk menyukseskan organisasi, (3) mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi, (4) selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi

kerjanya, (5) memperhatikan hubungan kerja antar unit organisasi, (6) berpikir positif tentang kritik yang diberikan oleh rekan kerja, (7) lebih memprioritaskan organisasi daripada departemennya, (8) tidak memandang organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik, (9) yakin bahwa organisasi akan berkembang, dan (10) memiliki pemikiran yang positif terhadap pimpinan puncak organisasi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang rendah akan menghasilkan tingkat absen yang tinggi, tingginya angka *turn over* karyawan, sering datang terlambat, tingkat disiplin yang rendah serta prestasi kerja yang menurun (Yuwono, dkk., 2005).

Komitmen organisasi pada karyawan PT “X” Banyuwangi dapat terlihat dari tiga aspek komitmen organisasi yaitu, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, dan komitmen afektif. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada bagian SDM PT. “X” Banyuwangi didapatkan data bahwa selama 3 tahun terakhir terdapat karyawan yang mengundurkan diri setiap tahunnya. Diketahui pada tahun 2019 tingkat *turnover* tergolong tinggi apabila dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, yaitu mencapai 12%. Dari hasil wawancara didapatkan data bahwa salah satu alasan karyawan mengundurkan diri dari perusahaan adalah adanya tawaran pekerjaan di tempat lain yang lebih menguntungkan daripada tempatnya bekerja sekarang. Fenomena yang terjadi pada perusahaan tersebut sesuai dengan komitmen organisasi pada aspek komitmen berkelanjutan, yaitu karyawan memperhitungkan keuntungan dan kerugian apabila ia tetap berada dalam suatu organisasi.

Menurut Luthans (2006), tingkat komitmen yang tinggi pada karyawan dapat terlihat dari tingkat disiplin dan kinerja yang baik dari karyawan, karena karyawan tersebut merasa memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Hal tersebut sesuai dengan aspek komitmen normatif yang menyebutkan bahwa adanya perasaan keterikatan individu pada perusahaan karena adanya tugas maupun kewajiban yang harus dilaksanakan sehingga menyebabkan karyawan tersebut lebih bertanggungjawab dan berkomitmen terhadap perusahaannya. Namun, berdasarkan studi pendahuluan yang telah dilakukan, didapatkan data bahwa dalam satu minggu setidaknya terdapat 5-7 orang karyawan yang terlambat untuk kembali ke kantor ketika jam istirahat telah selesai.

Aspek ketiga yaitu komitmen afektif memiliki kaitan dengan hubungan emosional individu dengan

organisasinya, identifikasi dengan organisasinya, serta keterlibatan individu dengan kegiatan di organisasinya. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan terhadap 3 orang karyawan, mereka menyatakan bahwa terdapat kerjasama dan hubungan timbal balik yang positif dalam pekerjaan, serta adanya rasa kekeluargaan dan rasa nyaman antar karyawan yang mendorong mereka untuk tetap berada dalam perusahaan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi menurut Dyne dan Graham (dalam Saputra, 2015) adalah karakteristik individu. Karakteristik individu ini meliputi jenis kelamin, masa kerja, usia, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan jumlah tanggungan. Karakteristik-karakteristik tersebut tentu saja berbeda antara satu karyawan dengan karyawan yang lain. Karakteristik yang merupakan ciri-ciri yang dimiliki oleh individu, dapat berpengaruh terhadap komitmen yang dimiliki untuk perusahaan. Seniaty (2006) menyebutkan bahwa masa kerja memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen karyawan dalam sebuah organisasi. Semakin lama masa kerja individu tersebut dalam sebuah perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen individu tersebut (Dianriasing, 2018). Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan pada bagian SDM PT. "X" lamanya masa kerja pada karyawan di perusahaan tersebut sangat beragam. Ada yang memiliki masa kerja yang singkat dan ada pula yang memiliki masa kerja yang lama. Lamanya masa kerja yang dimiliki oleh karyawan-karyawan tersebut akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimiliki oleh masing-masing individu.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang telah terjadi, pendapat-pendapat dari para ahli serta penelitian-penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti tertarik untuk mengetahui perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja pada karyawan PT. "X" Banyuwangi.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif komparatif yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana variasi antar variabel berkaitan. Penelitian ini dilakukan di PT. "X" Banyuwangi dengan subjek merupakan karyawan perusahaan dengan masa kerja minimal 5 tahun berjumlah sebanyak 97 orang. Kategori masa kerja pada penelitian ini adalah karyawan dengan masa

kerja 5-10 tahun sebanyak 43 orang, karyawan dengan masa kerja 10-15 tahun sebanyak 24 orang, dan karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 30 orang. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data kuisioner skala komitmen organisasi. Uji analisis varian satu arah merupakan analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Data yang didapatkan pada penelitian ini diolah menggunakan bantuan SPSS 22 for windows.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Data yang telah didapatkan pada PT. "X" Banyuwangi dengan 97 karyawan sebagai subjeknya adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif**

Masa Kerja	N	Mean	Std. Deviation
5 - 10 tahun	23	157,35	22,240
10 - 15 tahun	19	174,00	26,432
Lebih dari 15 tahun	25	178,52	26,010
Total	67	169,97	26,255

Berdasarkan hasil analisis deskriptif dapat diketahui bahwa jumlah subjek adalah 67 orang dengan rincian 23 orang pegawai dengan masa kerja antara 5-10 tahun, 19 orang pegawai dengan masa kerja antara 10-15 tahun, dan 25 orang pegawai dengan masa kerja lebih dari 15 tahun. Rata-rata komitmen organisasi dari pegawai yang mempunyai masa kerja antara 5-10 tahun adalah 157,35 dengan standar deviasi 22,240, pegawai dengan masa kerja antara 10-15 tahun memiliki rata-rata komitmen organisasi 174,00 dengan standar deviasi 26,432, serta pegawai yang memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun memiliki rata-rata komitmen organisasi 178,52 dengan standar deviasi 26,010. Berdasarkan hasil analisis tersebut diketahui bahwa pegawai dengan masa kerja lebih dari 15 tahun memiliki rata-rata komitmen organisasi yang paling tinggi, sedangkan pegawai dengan masa kerja antara 5-10 memiliki rata-rata komitmen organisasi yang paling rendah.

**Tabel 2. Hasil Uji Normalitas Data Variabel Komitmen Organisasi**

Masa kerja	Nilai signifikansi	Keterangan
5 - 10 tahun	0,200	Data berdistribusi normal
10 – 15 tahun	0,200	Data berdistribusi normal
Lebih dari 15 tahun	0,152	Data berdistribusi normal

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui bahwa nilai signifikansi dari pegawai dengan masa kerja 5-10 tahun adalah 0,200, pegawai dengan masa kerja 10-15 tahun adalah 0,200 dan pegawai dengan masa kerja lebih dari 15 tahun sebesar 0,152. Hasil dari ketiga kelompok tersebut menunjukkan bahwa ketiga kelompok tersebut berdistribusi normal.

**Tabel 3. Hasil Uji Homogenitas**

<i>Levene Statistic</i>	df1	df2	Sig.
0,905	2	64	0,410

Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang didapatkan pada penelitian memiliki varian yang sama atau tidak. Uji homogenitas ini dilakukan dengan menggunakan uji *levene's test for equality of variance* dengan bantuan SPSS 22 for windows. Nilai signifikansi yang didapatkan dari hasil uji homogenitas ini adalah 0,410. Sampel pada penelitian dapat dikatakan homogen apabila nilai probabilitas yang didapatkan lebih besar dari 0,05, sedangkan sampel dikatakan tidak homogen apabila nilai probabilitasnya kurang dari 0,05. Berdasarkan data pada tabel 3. didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,410 yang menunjukkan bahwa sampel pada penelitian ini bersifat homogen.

Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah: ada perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja pada karyawan PT. "X" Banyuwangi. Hipotesis pada penelitian ini diuji dengan menggunakan uji analisis varian satu arah.

**Tabel 4. Hasil Uji Analisis Varian Satu Arah**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5800,483	2	2900,241	4,676	0,013
Within Groups	39693,457	64	620,210		
Total	45493,940	64			

Berdasarkan hasil uji analisis varian satu arah menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,013, yang menunjukkan bahwa terdapat perbedaan komitmen organisasi ditinjau dari masa kerja. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja, diterima.

**Tabel 5. Tukey Post Hoc Tests**

(I) Masa kerja	(J) masa kerja	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
5-10 tahun	10-15 tahun	-16,652	7,721	0,087	-35,18	1,87
	Lebih dari 15 tahun	-21,172*	7,195	0,012	-38,44	-3,91
10-15 tahun	5-10 tahun	16,652	7,721	0,087	-1,87	35,18
	Lebih dari 15 tahun	-4,520	7,580	0,823	-22,71	13,67
Lebih dari 15 tahun	5-10 tahun	21,172*	7,195	0,012	3,91	38,44
	10-15 tahun	4,520	7,580	0,823	-13,67	22,71

Hasil uji lanjut dengan menggunakan metode tukey dapat dikatakan memiliki perbedaan yang signifikan apabila nilai probabilitas kurang dari 0,05, sedangkan apabila nilai probabilitas lebih dari 0,05 dapat dikatakan bahwa data tersebut tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Berdasarkan data pada tabel 5. dapat diketahui bahwa karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun dan karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun memiliki perbedaan tingkat komitmen yang signifikan, sedangkan karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun dan karyawan dengan masa kerja 10-15 tahun, serta karyawan dengan masa kerja 10-15 tahun dan karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun tidak memiliki perbedaan tingkat komitmen yang signifikan.

## Pembahasan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja pada karyawan PT. "X" Banyuwangi. Berdasarkan hasil dari uji analisis varian satu arah diketahui bahwa terdapat perbedaan

komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja ( $F=4,676$ ,  $p<0,05$ ). Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kingkin, dkk. (2010) yang menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara masa kerja dengan komitmen organisasi. Karyawan yang telah lama berada pada sebuah perusahaan akan memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada karyawan yang belum lama berada pada perusahaan. Hal ini dapat diartikan bahwa lamanya masa kerja dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaannya. Semakin lama masa kerja karyawan maka akan semakin tinggi tingkat komitmen organisasinya, sedangkan semakin singkat masa kerjanya maka akan semakin rendah pula tingkat komitmen organisasi karyawan tersebut. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang didapatkan pada PT. "X" Banyuwangi bahwa karyawan dengan masa kerja yang lama mendapatkan nilai rata-rata yang semakin tinggi yang menunjukkan tingginya tingkat komitmen organisasi pada karyawan. Semakin lama masa kerja yang dimiliki oleh karyawan, dapat menjadikan semakin tingginya tingkat komitmen organisasi karyawan tersebut. Hal ini dikarenakan ketika karyawan semakin lama berada pada sebuah perusahaan, maka semakin banyak waktu dan pikiran yang dicurahkan untuk kemajuan perusahaannya dan rasa memiliki terhadap perusahaan akan semakin tinggi.

Hasil uji analisis deskriptif menunjukkan adanya perbedaan nilai rata-rata komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Hasil menunjukkan bahwa pada karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun memiliki nilai rata-rata sebesar 157,35, karyawan dengan masa kerja 10-15 tahun sebesar 174,00, serta karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun sebesar 178,52. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa semakin lama masa kerja karyawan pada suatu perusahaan maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasinya. Karyawan yang memiliki masa kerja yang lama dalam suatu perusahaan, menunjukkan bahwa karyawan tersebut merasakan bahwa mereka memiliki ikatan dengan perusahaan tempat dimana mereka bekerja (Meiyanto & Santhoso, 1999). Hal ini dikarenakan karyawan dengan masa kerja yang lama memiliki banyak pengalaman dan kemampuan dalam menghadapi tantangan di perusahaan tersebut dibandingkan dengan karyawan yang memiliki masa kerja singkat, sehingga

karyawan yang memiliki masa kerja yang lama akan bersedia untuk terlibat dalam perusahaan. Semakin lama karyawan berada dalam sebuah perusahaan, maka akan semakin membentuk rasa kekeluargaan yang tinggi pada karyawan dalam perusahaan tersebut.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi merupakan karyawan yang memiliki masa kerja yang lama dan akan merasa bahwa ia ingin tetap berada di perusahaan tempatnya bekerja untuk waktu yang lama. Masa kerja yang lebih lama akan membuat karyawan melakukan banyak hal untuk mendapatkan ide dan inovasi-inovasi baru serta dapat mengasah keterampilan yang telah mereka miliki menjadi lebih baik dari sebelumnya. Pada PT. "X" Banyuwangi, karyawan dengan masa kerja yang singkat memiliki lebih banyak karyawan dengan usia yang muda. Pada karyawan yang masih memiliki usia relatif muda, terdapat kecenderungan ikatan emosional dengan perusahaan yang masih rapuh sehingga menyebabkan terjadinya kemangkiran pada karyawan-karyawan tersebut (Hadiyani, dkk., 2012). Karyawan yang telah memiliki masa kerja yang lama pada suatu perusahaan, akan mempunyai berbagai pengalaman yang sesuai dengan bidang yang ditekuninya sehingga akan menambah kecakapannya dalam bidang tersebut. Sedangkan karyawan dengan masa kerja yang singkat harus berusaha beradaptasi dan mengasah kemampuannya pada bidang yang ditekuni di perusahaan. Selain itu, karyawan PT. "X" Banyuwangi yang memiliki masa kerja yang singkat juga harus menyesuaikan dirinya dengan lingkungan kerjanya agar dapat bekerjasama secara baik dengan rekan antar karyawan maupun dengan organisasi.

Berdasarkan uji lanjut yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun dengan karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun. Sementara itu, untuk karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun dengan karyawan yang memiliki masa kerja 10-15 tahun tidak terdapat perbedaan yang signifikan. Sama halnya dengan karyawan yang memiliki masa kerja 10-15 tahun dengan karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun tidak ditemukan perbedaan yang signifikan antara keduanya. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hadiyani, dkk. (2012), hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara karyawan dengan masa kerja 0-6 tahun dengan karyawan dengan masa kerja lebih dari

15 tahun. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT. "X" Banyuwangi menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki masa kerja paling singkat dan paling lama memiliki perbedaan tingkat komitmen organisasi yang signifikan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan dengan masa kerja 0-5 tahun memiliki komitmen organisasi yang lemah, sedangkan karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun memiliki komitmen organisasi yang paling kuat. Semakin lama karyawan berada pada suatu perusahaan maka akan semakin tinggi komitmen organisasi yang dimilikinya. Hadiyani, dkk. (2012) menyebutkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka akan semakin banyak potensi dalam dirinya yang akan diberikan untuk perusahaan, sehingga mendorong karyawan tersebut untuk terus bergabung dengan perusahaan.

Allen & Meyer (1997) menyatakan bahwa terdapat tiga aspek dalam komitmen organisasi, yaitu komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan komitmen afektif. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kesadaran individu bahwa dia akan mengalami kerugian apabila individu tersebut meninggalkan organisasinya. Pada penelitian ini terdapat perbedaan yang signifikan antara karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun, karyawan dengan masa kerja 10-15 tahun, dan karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun. Karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun akan lebih memikirkan kerugian yang akan didapatkannya apabila mereka memutuskan untuk berhenti bekerja dari perusahaannya. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata komitmen organisasi karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun yaitu 178,52. Sedangkan karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun lebih banyak memutuskan berhenti bekerja dengan nilai rata-rata komitmen organisasi sebesar 157,35.

Komitmen normatif menggambarkan perasaan keterikatan individu pada organisasi karena adanya kewajiban yang harus dia berikan pada organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan masa kerja yang lama menunaikan kewajiban yang dia berikan kepada organisasi dengan baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki masa kerja yang singkat. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki masa kerja yang lama merasa lebih bertanggung jawab dengan kemajuan perusahaan.

Aspek ketiga yaitu komitmen afektif memiliki kaitan dengan hubungan emosional individu dengan organisasinya, identifikasi dengan organisasinya, serta

keterlibatan individu dengan kegiatan di organisasinya. Data hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun memiliki nilai rata-rata sebesar 157,35. Hal ini cukup berbeda apabila dibandingkan dengan karyawan dengan masa kerja 10-15 dan karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun yang memiliki nilai rata-rata sebesar 174,00 dan 178,52. Lamanya masa kerja akan menjadikan karyawan lebih memiliki hubungan emosional dengan perusahaannya dan juga memiliki keterlibatan dengan perusahaan. Selain itu, karena lamanya masa kerja yang dimiliki oleh karyawan akan menjadikan mereka ingin tetap berada dalam perusahaan tersebut.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Hipotesis dari penelitian ini adalah ada perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja pada karyawan PT. "X" Banyuwangi. Hasil uji analisis varian satu arah menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,013, yang menunjukkan bahwa terdapat perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja. Berdasarkan data diketahui perbedaan komitmen organisasi yang signifikan terdapat pada karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun dan lebih dari 15 tahun. Karyawan dengan masa kerja 5-10 tahun memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, sedangkan karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun memiliki tingkat komitmen organisasi yang paling tinggi.

### **Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, saran yang dapat diberikan oleh peneliti, yaitu:

#### 1. Bagi instansi

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan rujukan bagi perusahaan untuk meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan dengan cara memberikan *coaching* atau mentoring dalam menyelesaikan masalah yang berpotensi mengganggu pekerjaan, sehingga masalah dapat teratasi dengan baik dan komitmen terhadap perusahaan semakin tinggi.

#### 2. Bagi Subjek Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada karyawan mengenai pentingnya komitmen organisasi dalam sebuah perusahaan.

Karyawan diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga dapat menciptakan rasa nyaman karyawan terhadap perusahaan dan dapat meningkatkan komitmen organisasi terhadap perusahaan.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini hanya menekankan pada variabel masa kerja sehingga tidak semua faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dapat diungkap. Oleh sebab itu penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengungkap faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi dengan menggunakan metode penelitian serta subjek penelitian yang berbeda. Adanya variasi dalam penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan di bidang psikologi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1997). *Commitment in the Workplace Theory Research and Application*. California: Sage Publication.
- Dianriasing, E. (2018). Perbedaan Intensi Turnover Ditinjau dari Masa Kerja dengan Mengendalikan Adversity Quotient di Perusahaan "X". *Jurnal Psikologi Ilmiah*, 10(2), 123-133
- Hadiyani, M. I. dkk. (2012). Perbedaan Komitmen Organisasi Ditinjau dari Masa Kerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Peran Budaya Organisasi terhadap Efektivitas dan Efisiensi Organisasi*: 157-175. Kudus, 5 November 2012: Fakultas Psikologi Universitas Muria Kudus.
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Kingkin, P. dkk. (2010). Kepuasan Kerja dan Masa Kerja Sebagai Prediktor Komitmen Organisasi pada Karyawan PT Royal Korindah di Purbalingga. *Jurnal Psikologi Proyeksi*, 5(1), 17-32
- Luthans, F. (2006). *Organizational Behavior 9<sup>th</sup> Edition*. New York: McGraw-Hill
- Meiyanto, S., & Santhoso, F. H. (1999). Nilai-Nilai Kerja dan Komitmen Organisasi: Sebuah Studi dalam Konteks Pekerja Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 26(1), 29-40
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 11(1), 78-91
- Saputra, N. A. G. (2015). Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Aditya Beach Resort Lovina Singaraja Tahun 2014. *Jurnal Ekonomi*, 5(1), 1-12
- Seniati, L. (2006). Pengaruh Masa Kerja, Trait Kepribadian, Kepuasan Kerja, dan Iklim Psikologis Terhadap Komitmen Dosen Pada Universitas Indonesia. *Makara Sosial Humaniora*, 10(02), 88-97
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: alfabeta
- Voronina, M. (2007). The Moderation Effect of Career Stage on the Relationship Between Age, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *The Undergraduate Journal of Psychology*, 20, 23-31
- Yun, S. dkk. (2007). Employee Self-Enhancement Motives and Job Performance Behaviors: Investigating the Moderating Effects of Employee Role Ambiguity and Managerial Perceptions of Employee Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 745-756
- Yuwono, I. dkk. (2005). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga