



14.24%

SIMILARITY OVERALL

SCANNED ON: 21 JUL 2025, 10:38 PM

Similarity report

Your text is highlighted according to the matched content in the results above.

 IDENTICAL	 CHANGED TEXT	 QUOTES
0.07%	14.16%	0.17%

Report #27598423

15 BAB I PENDAHULUAN 1.1 Latar Belakang Beberapa tahun terakhir Indonesia memiliki dinamika tenaga kerja yang berubah cukup signifikan, hal ini ditandai dengan semakin mendominasinya Gen Z dalam dunia kerja. **22** Gen Z merupakan generasi yang lahir antara tahun 1997 – 2012 yang saat ini berusia 13 tahun – 28 tahun, namun usia Gen Z yang mulai memasuki dunia kerja yaitu 19 – 28 tahun. Saat ini Gen Z menjadi generasi terbesar di Indonesia dengan jumlah 74,93 juta penduduk (27,94%) dari seluruh populasi (Rainer, 2023). Hampir dari setengah Gen Z saat ini memasuki dunia bekerja (Heriyanto et al., 2024). Mulai memasuki dunia bekerja, Gen Z tergolong cukup berbeda dengan generasi lainnya, terutama pada preferensi terkait karir. Gen Z mengutamakan keseimbangan dalam bekerja, kesempatan belajar, gaji yang tinggi, budaya yang positif serta peluang untuk bertumbuh dan makna dalam bekerja (Dihni, 2022). Lingkungan bekerja yang suportif dan nyaman, budaya perusahaan yang positif hingga jenjang karir. Poin-poin tersebut menjadi hal utama dalam menentukan preferensi karir yang menunjang Gen Z untuk bisa untuk bertumbuh secara profesional dan membantu Gen Z merasa puas dalam bekerja (Heriyanto et al., 2024). Berada dalam bonus demografi menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan lebih lanjut, hal ini dikarenakan Gen Z akan segera mendominasi keseluruhan angkatan bekerja yang akan berkolaborasi dengan beberapa generasi sebelumnya. Penting bagi Gen Z



untuk memiliki sebuah pemahaman lebih terkait dengan dunia bekerja dan komponen penting yang berkaitan dengan individu maupun organisasi. Baru memasuki angkatan bekerja, membuat karakteristik Gen Z yang cukup unik menimbulkan tantangan tersendiri bagi individu maupun perusahaan yang memiliki karyawan pada usia Gen Z (Putra, 2024). Tantangan tersebut muncul dikarenakan perbedaan preferensi terkait karir dengan generasi-generasi sebelumnya. Salah satu perbedaan yang terlihat antara Gen Z dengan generasi lainnya yaitu Gen Z memiliki karakteristik seperti adaptif, kreatif, tech-savvy, selain itu Gen Z juga cenderung memilih perusahaan yang memiliki nilai-nilai yang selaras dengan pribadi seperti tanggung jawab sosial dan berkelanjutan (Putra, 2024). Selain itu, Gen Z cenderung memilih pekerjaan dengan fleksibilitas tinggi, seperti dengan melakukan work from anywhere, kemudian Gen Z cenderung memilih jam kerja yang fleksibel dibandingkan dengan sistem 8 - 5 di kantor, Gen Z tumbuh bersamaan dengan teknologi, sehingga mudah bagi Gen Z untuk tetap melakukan pekerjaan dan menjaga keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. Gen Z juga terkenal dinamis dan memiliki keinginan yang tinggi untuk terus belajar hingga mencari feedback terkait dengan pekerjaan yang telah dilakukan dan juga dapat melakukan pekerjaan dengan multitasking, sehingga menjadikan Gen Z generasi yang erat dengan teknologi dan dunia digital (Putra, 2024). Menjadi angkatan

yang baru memasuki dunia bekerja, membuat Gen Z memerlukan sosok yang dapat membimbing serta memberikan arahan, salah satu bentuk yang sangat diperlukan Gen Z yaitu umpan balik atau feedback yang berpengaruh pada termotivasi dan juga membuat Gen Z merasa nyaman akan posisi dan tempat bekerja (Putra, 2024). **13** Sedangkan pada generasi X lebih menghargai kepemimpinan, kompetensi dan juga hasil, pada generasi Y menginginkan umpan balik dan juga ruang berkembang sedangkan Gen Z lebih membutuhkan pemimpin ketika bekerja (IPB University, 2025). Perbedaan tersebut menjadikan Gen Z sebagai sosok yang mengutamakan kepuasan pribadi dan makna pekerjaan, sehingga muncul fenomena ketika Gen Z merasa tidak cocok di suatu perusahaan akan cenderung berpindah pekerjaan dan tidak berkomitmen. Masuknya Gen Z dalam dunia bekerja membuat beberapa pandangan yang belum tentu terbukti dengan jelas, salah satunya yaitu Gen Z dianggap kurang berkomitmen dalam pekerjaannya sehingga mudah resign (Vidante & Isaputra, 2024), bahkan dikatakan bahwa Gen Z masih kurang dapat membangun komitmen dibandingkan dengan generasi sebelumnya (Fajriyanti et al., 2023). Padahal Gen Z masih tergolong baru memasuki dunia bekerja, yang seringkali membuat Gen Z berusaha untuk mempelajari bagaimana dinamika dalam dunia bekerja. Melalui karakteristik Gen Z yang berbeda dengan generasi sebelumnya, membuat Gen Z lebih memilah terkait dengan sektor industri dalam dunia bekerja. Namun dengan karakteristik yang sudah disebutkan sebelumnya, salah satu sektor industri yang memiliki kemiripan dengan karakteristik dari Gen Z yaitu perusahaan di sektor E-commerce. Pada sektor ini dibutuhkan ide-ide serta perkembangan yang terus menerus berubah, dikarenakan masifnya pertumbuhan sektor e-commerce di Indonesia hingga saat ini. Perusahaan E-commerce di Indonesia menggunakan budaya bekerja yang lebih fleksibel dibandingkan dengan perusahaan dalam sektor lain, salah satunya yaitu work form anywhere atau bekerja dari mana saja dan jam bekerja yang fleksibel yang membuat budaya bekerja ini yang paling digemari oleh Gen Z (Azhari, 2024). Sejalan dengan pertumbuhan Gen Z dalam dunia bekerja,



perusahaan sektor E-commerce di Indonesia pun bermunculan. Bahkan e-commerce digadangkan sebagai penunjang perekonomian Indonesia di masa kini (Lanteng, 2024). Beberapa dampak positif dari hadir nya E-commerce yaitu pertumbuhan ekonomi yang meningkat, meningkatkan penerimaan negara dalam bentuk PPN, konsumsi domestik yang juga meningkat, lapangan bekerja yang semakin luas dan membantu pelaku UMKM yang terbantu dengan adanya bantuan jual beli secara online (Lanteng, 2024) Secara keseluruhan perkembangan E-commerce di Indonesia membawa perubahan yang baik. Perubahan tersebut juga menjadi sebuah gerbang bagi generasi yang saat ini sedang memasuki angkatan kerja yaitu Gen Z. Berkembang dan bertumbuh pada saat yang bersamaan menjadikan Gen Z dapat berkontribusi dalam dunia pekerjaan yang berkaitan dengan penggunaan teknologi yang tinggi yaitu pada perusahaan E-commerce. Menjadi sebuah perusahaan yang dinamis, membuat perusahaan E-commerce membutuhkan tenaga kerja yang memiliki segudang ide maupun inovasi yang dapat membantu perusahaan untuk selalu berkembang dan bersaing, yang mana hal tersebut sesuai dengan karakteristik Gen Z. Selain itu kontribusi Gen Z di dalam perusahaan E-commerce yaitu dapat memiliki dua pandangan, yaitu sebagai pengguna dan pekerja (Henry, 2021). Memiliki dua pandangan menjadi nilai tambah tersendiri bagi Gen Z dikarenakan dengan adanya dua pandangan tersebut membantu karyawan Gen Z untuk menyusun strategi untuk mengejar target pada masing-masing divisi. Sehingga Gen Z dapat mengembangkan potensi serta komitmen terhadap perusahaan. Walaupun berkembangnya E-commerce juga bersamaan dengan tingginya angka turnover karyawan, sehingga penting untuk diketahui bagaimana tingkatan komitmen afektif pada karyawan (Putri & Martdianty, 2022). Beberapa hal yang penting untuk dimiliki oleh karyawan yang bekerja di perusahaan E-commerce yaitu melek dengan digital, fleksibel, work smart dan juga harus bisa beradaptasi secara cepat, dikarenakan tuntutan dalam perubahan yang dinamis, sehingga memerlukan karyawan untuk work smart (Kompas, 2022) dengan menyesuaikan dengan kondisi maupun situasi. Hal ini tidak mudah untuk dilakukan,

namun apabila karyawan memiliki komitmen, maka berkemungkinan besar akan berkelanjutan. Komitmen menjadi hal penting dalam bekerja, terutama dikarenakan Gen Z tergolong baru memasuki dunia bekerja sehingga komitmen menjadi faktor penting yang berpengaruh pada pekerjaan. E-commerce di Indonesia, menjadi sebuah dinamika baru dalam dunia kerja. Penting bagi sebuah Perusahaan untuk tetap menjaga dan memelihara aspek-aspek yang dapat berpengaruh pada karyawan, terutama komitmen organisasi. Dikarenakan memelihara dan menjaga SDM akan lebih mudah dibandingkan mencari SDM yang baru dan perlu diasah kembali kemampuannya. Dikarenakan Gen Z mengutamakan nilai-nilai pribadi yang selaras dengan perusahaan ketika mereka bekerja di perusahaan itu (Baskoro & Wisnubrata, 2022). Maka dapat terlihat bahwa Gen Z lebih menitikberatkan terhadap emosional dibandingkan dengan faktor lainnya, maka komitmen afektif memiliki peran yang besar pada Gen Z, didukung dengan karakteristik yang dapat mendorong kemajuan perusahaan dalam mengimplementasikan ide serta inovasi- inovasi yang dibutuhkan dalam sektor E- commerce . Melalui survei yang dilakukan oleh Dell MC Indonesia menunjukkan bahwa sejumlah 94% Gen Z berminat dalam pekerjaan yang berkaitan dengan teknologi (Clinton & Yusuf, 2019). Salah satu hal yang penting dalam bekerja yaitu komitmen, hal ini dikarenakan komitmen menjadi sebuah indikator bagi individu untuk tetap bertahan dan membuat individu bermakna, komitmen diartikan sebagai hubungan psikologis antara individu dengan perusahaannya, sehingga membuat individu ingin tetap berada dalam organisasi (Allen & Meyer, 1996). 28 Komitmen terbagi menjadi tiga, komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Ketiga bentuk komitmen memiliki pendekatan yang berbeda. 8 Komitmen afektif (affective commitment) merupakan komitmen yang berkaitan dengan emosional, sedangkan komitmen berkelanjutan (continuance commitment) merupakan komitmen yang dengan terkait biaya atau untung rugi, sedangkan komitmen normatif (normative commitment) yang merupakan komitmen yang berkaitan dengan rasa kewajiban moral atau etis. Individu dapat memiliki salah satu bentuk



komitmen tersebut. Namun pada penelitian ini, peneliti ingin mendalami salah satu bentuk komitmen yaitu komitmen afektif yang berkaitan dengan emosional. Hal ini dilatarbelakangi dengan karakteristik Gen Z yang lebih mengutamakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dan juga kesehatan mental yang terjaga, kedua hal ini menjadi penting dalam membentuk komitmen afektif pada karyawan, sehingga karyawan enggan untuk meninggalkan pekerjaannya. Sejalan dengan hal itu, Mercurio (2015) menjelaskan bahwa komitmen afektif merupakan inti dari komitmen organisasi, hal ini ditunjukkan melalui bagaimana proses emosional dapat berpengaruh pada aspek-aspek lainnya. Melalui proses emosional tersebut dapat berdampak pada aspek yang lebih besar seperti intensi untuk tetap berada dalam perusahaan atau dengan masa bekerja yang lebih lama. Selain itu komitmen afektif berperan penting bagi karyawan dalam perusahaan, hal ini dikarenakan komitmen afektif dianggap menjadi sebuah hasil perilaku yang krusial bagi keberhasilan organisasi (Pranindy & Mafrukhah, 2024). Selain itu terdapat dampak positif dari adanya komitmen afektif bagi karyawan yang berkaitan dengan peningkatan performa karyawan terhadap pekerjaan yang merupakan sebuah bentuk manifestasi atas ikatan emosional dan keyakinan terhadap perusahaan maka dengan memiliki ikatan emosional yang baik dan terlibat dengan organisasi sehingga membuat individu memiliki kinerja yang semakin baik (Ariyani & Sugiyanto, 2020). Keterikatan emosional yang membuat karyawan merasa bahwa perusahaan menjadi sebuah rumah dan membuat karyawan merasa bahwa bertahan menjadi sebuah kebutuhan bagi karyawan (Allen & Meyer, 1996). Karyawan yang memiliki tingkatan komitmen afektif yang tinggi maka akan memiliki kecenderungan untuk memilih tetap bertahan dalam perusahaan, berusaha untuk selalu berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan dan berusaha dalam mengembangkan serta meniti karir, komitmen afektif yang tinggi juga ditandai dengan perkembangan yang terus-menerus dilakukan oleh karyawan, hal ini dilakukan agar mencapai kinerja yang optimal dan dilakukan untuk penyesuaian diri untuk mengatasi kendala dikemudian hari



(Ayuni & Khoirunnisa, 2021). Sebaliknya apabila individu memiliki komitmen afektif yang rendah, maka karyawan enggan dalam menghiraukan target serta tujuan perusahaan ke depan (Ayuni & Khoirunnisa, 2021) sehingga membuat karyawan dengan komitmen afektif yang rendah akan memiliki performa kerja yang kurang baik, serta level kontribusi yang rendah dan lebih tinggi keinginannya untuk mencoba berkarir di perusahaan lain. Keterikatan secara emosional berperan sangat besar terkait dengan pengambilan keputusan yang juga hingga keinginan untuk bertahan pada perusahaan. Penting bagi karyawan untuk memiliki tingkatan komitmen afektif yang tinggi, dikarenakan beberapa hal ini dapat terjadi apabila karyawan memiliki tingkatan komitmen yang rendah yang meliputi kinerja yang kurang baik, absen hingga intensi untuk keluar dari perusahaan. Mercurio (2015) menjelaskan bahwa individu dengan tingkatan komitmen yang rendah berkemungkinan besar akan memiliki turnover intention yang tinggi. Sebaliknya individu dengan komitmen afektif yang tinggi berkemungkinan besar akan memiliki masa bekerja yang lebih lama dibandingkan dengan yang rendah (Mercurio, 2015). Bertujuan untuk mengetahui lebih lanjut terkait dengan fenomena yang terjadi, peneliti melakukan wawancara kepada empat karyawan untuk mengetahui tingkatan komitmen afektif antara karyawan dengan lama bekerja ≤ 2 tahun dan > 2 tahun. Keempat karyawan berjenis kelamin perempuan dan saat ini sedang aktif bekerja di perusahaan E-commerce. Narasumber pertama yaitu AM, sudah bekerja 2 tahun dan saat ini berusia 24 tahun, memiliki posisi bekerja sebagai Staf Marketing OPS. AM menjelaskan bahwa perusahaan yang sedang ditempatinya memiliki makna yang mendalam bagi dirinya, selain itu AM menjelaskan bahwa dirinya merasa nyaman berada dalam posisi yang saat ini ditempatinya sekarang. Lingkungan kerja yang suportif, menyenangkan bagi dirinya sehingga AM merasa bahwa perusahaan yang sekarang ditempati merupakan rumah bagi dirinya. Apalagi didominasi oleh Gen Z, jadi memudahkan AM untuk beradaptasi dan belajar. Walaupun masih tergolong baru bekerja AM merasa bahwa lingkungan dari tim bekerja maupun

perusahaannya sangat menyenangkan. AM mengatakan bahwa senang bisa bekerja di perusahaan ini. Dirinya mengatakan bahwa memilih perusahaan ini awalnya bukan top of mind . Bagi AM lingkungan bekerja yang sekarang sudah sangat sesuai dengan dirinya, maka belum pernah terlintas dalam pikiran AM untuk meninggalkan perusahaan tempat dirinya bekerja. AM pun yakin bahwa perusahaan tempat dirinya bekerja dapat membantu dirinya untuk menjajaki jenjang karir kedepannya. Bagi AM bekerja di E-commerce itu menjadi anugerah bagi dirinya karena pekerjaan yang sekarang sejalan dengan pendidikan terakhir AM yaitu S1 Ilmu Komunikasi, sehingga menjadi sebuah kebahagiaan tersendiri bagi AM. Melalui jawaban yang diberikan AM, terlihat bahwa AM sudah cukup terikat secara emosional dengan perusahaannya. Hal ini tercerminkan melalui pernyataan AM yang menggambarkan rasa nyaman, dihargai, di support . AM juga menyampaikan bahwa dirinya merasa perusahaan adalah rumah yang menunjukkan bahwa dirinya dianggap sebagai bagian dari keluarga yang berkaitan dengan hubungan antara rekan kerja maupun atasan. Sehingga melalui hal tersebut terbentuk dasar-dasar afektif yang membuat AM memilih untuk tetap berada di perusahaan, sehingga memperkuat loyalitas secara emosional terhadap perusahaan. Sehingga membuat AM memiliki niat yang kuat untuk tetap bekerja di perusahaan yang sekarang, AM juga menjelaskan bahwa dirinya melihat jenjang karir yang mana membuat dirinya terdorong untuk berkontribusi lebih bukan hanya dengan melakukan tugas formal seperti bertukar ide dan pikiran dengan rekan kerja maupun atasan, namun dirinya berusaha untuk berkembang bersama perusahaan. Komitmen afektif tergambar pada AM, hal ini dikarenakan AM mencerminkan bentuk komitmen afektif yang nyata. Maka AM tergolong masuk dalam kategori sedang pada komitmen afektif. SY yang juga merupakan Staf Marketing FMCG, yang sudah bekerja selama 1 tahun. SY mengatakan hal yang serupa dengan AM, yaitu dirinya merasa bahwa perusahaan memiliki makna penting bagi dirinya, walaupun baru bekerja selama satu tahun SY merasa lingkungan bekerja di perusahaan ini sangat ideal bagi dirinya,



karena fleksibel dan bisa bekerja dari mana saja, walaupun dengan workload yang banyak, namun SY merasa nyaman dan enggan untuk meninggalkan perusahaan tempat dirinya bekerja. Selain itu SY merasa bahwa perusahaan juga membantu dan mendorong SY untuk mengembangkan kemampuannya, hingga SY merasa bahwa jenjang karir di perusahaan ini terbuka bagi dirinya. SY merasa sayang jika dirinya harus meninggalkan perusahaan yang saat ini ditempati. Dikarenakan lingkungan bekerja, rekan-rekan kerja yang banyak yang seusia dengan SY, serta ekspektasi SY sudah terjawab pada pekerjaan ini. Sehingga menurut SY dirinya ingin mengembangkan potensi dan jam terbang yang lebih banyak lagi, karena bagi SY ini merupakan awal yang baik bagi dirinya, karena perusahaan E-commerce sedang menjadi perusahaan yang sedang banyak diperbincangkan dan mendominasi, sehingga dapat membuat SY mendapatkan kesempatan yang lebih banyak di kemudian hari. SY sudah cukup terikat secara emosional dengan perusahaannya, hal ini ditandai dengan dirinya berusaha mengasah kemampuan untuk berkembang dan dirinya mempercayai bahwa terdapat jenjang karir yang memiliki prospek yang baik bagi dirinya, berusaha untuk terlibat aktif pada perusahaan, selain itu SY juga mengatakan bahwa dengan workload yang berat, SY tetap berusaha untuk bertahan dan menikmati hal tersebut sebagai proses menuju jenjang karir yang diinginkannya, sehingga dirinya ingin berkontribusi lebih pada perusahaan. Maka, melalui jawaban yang telah diberikan SY, SY tergolong memiliki komitmen afektif sedang. Melalui jawaban yang diberikan SY, terlihat bahwa SY sudah cukup terikat secara emosional dengan perusahaannya. SY menyampaikan bahwa dirinya merasa nyaman serta lingkungan bekerjanya merupakan tempat yang ideal. SY juga menyampaikan bahwa di dalam perusahaan ini ia merasa bahwa memiliki hubungan yang menyenangkan antara rekan kerja dikarenakan banyak yang seusia dengan dirinya. Sehingga melalui hal tersebut terbentuk dasar-dasar afektif yang membuat SY memilih untuk tetap berada di perusahaan, sehingga membangun loyalitas secara emosional terhadap perusahaan. Sehingga membuat SY



memiliki niat yang kuat untuk tetap bekerja di perusahaan yang sekarang, SY menyampaikan bahwa dirinya dapat berkembang serta jenjang karir yang terbuka bagi dirinya sehingga membuat SY terdorong untuk mengembangkan kemampuan SY. Komitmen afektif tergambarkan pada SY, hal ini dikarenakan SY mencerminkan bentuk komitmen afektif yang nyata. Maka SY tergolong masuk dalam kategori sedang pada komitmen afektif. Sejalan dengan AM dan SY. R, berusia 27, yang merupakan Staf Campaign and Community yang sudah bekerja selama 4 tahun. R menjelaskan bahwa kantor yang ditempatinya bekerja merupakan rumah bagi dirinya, apalagi melihat perjuangan dirinya yang tidak mudah untuk mendapatkan posisi tersebut, sehingga dirinya merasa sudah lekat dengan posisi yang saat ini ditempatinya, dirinya juga menjelaskan bahwa tidak terbesit dalam pemikirannya untuk resign karena R sedang menikmati fase bekerjanya, selain itu bagi R kantor sangat menyenangkan, dimulai dari teman-teman, atasan dan juga pekerjaannya. Walaupun R menyayangkan dengan work load cukup banyak dan berat, tetapi itu merupakan konsekuensi bekerja di perusahaan E- commerce menurut R, yang mana itu tidak membuat R berpikir untuk keluar dari perusahaannya. Dengan adanya pekerjaan yang banyak dan berat membuat R merasa bahwa dirinya berguna dan dibutuhkan bagi perusahaan maupun rekan bekerjanya dan pengalaman yang telah dimiliki R juga menjadi sebuah alasan mengapa dirinya enggan untuk berpikir keluar dari perusahaan. Sudah bekerja selama 4 tahun membuat R juga sudah melewati fase badai layoff , beberapa kali berhasil dirinya lewati, dari hal itu R belajar bahwa dirinya harus terus berusaha memperbaiki performa agar dirinya bisa bertahan pada posisi yang ditempatinya. Bagi R masalah tersebut juga sudah seperti masalah pribadinya sendiri, dikarenakan badai tersebut juga berpengaruh pada seluruh divisi yang ada di perusahaan, sehingga R berusaha untuk selalu diskusi dan menyemangati rekan kerjanya. Bagi R memiliki rekan kerja yang usianya sama dengan dirinya sangat membantu dirinya dalam bekerja, karena seusia membuat pertukaran pikiran maupun ide jadi lebih



mudah. Melalui jawaban yang diberikan R, terlihat bahwa R sudah terikat secara emosional dengan perusahaannya. R menyampaikan dirinya merasa nyaman berada di perusahaannya dan ia merasa bahwa perusahaan adalah rumah bagi dirinya dikarenakan sudah 4 tahun dirinya bekerja di perusahaan tersebut, bagi R memiliki rekan kerja yang memiliki usia yang tidak berbeda jauh membuat R merasa lebih mudah untuk bertukar pikiran terhadap pekerjaan. Sehingga melalui hal tersebut terbentuk dasar-dasar afektif yang membuat R memilih untuk tetap berada di perusahaan, sehingga memperkuat loyalitas secara emosional terhadap perusahaan. Sehingga membuat R memiliki niat yang kuat untuk tetap bekerja di perusahaan yang sekarang, R menyampaikan bahwa bekerja selama 4 tahun membuat dirinya enggan untuk resign, hal ini dikarenakan ia sudah berada pada karir yang diinginkannya, melewati beberapa badai PHK membuat R terdorong untuk mengembangkan kemampuan R, serta berusaha untuk memotivasi rekan-rekan bekerja untuk terus mengembangkan kinerja. Komitmen afektif tergambar pada R, hal ini dikarenakan R mencerminkan bentuk komitmen afektif yang nyata. Maka R tergolong masuk dalam kategori tinggi pada komitmen afektif. Terakhir, yaitu MD berjenis kelamin perempuan yang juga merupakan Leader FMCG yang telah bekerja selama 5 tahun dan saat ini berusia 28 tahun menjelaskan bahwa dirinya merasa bahwa perusahaan memiliki makna pribadi bagi dirinya, sama halnya dengan R, SY juga merasa bahwa perjalanan karirnya hingga saat ini yang membuat dirinya merasa bahwa bertahan pada posisinya yang sekarang menjadi penting. Bahkan MD juga memiliki niat untuk melanjutkan karir di bidang yang sekarang sedang ditekuni, Hal ini juga didukung dengan adanya rekanan kerja yang sudah satu frekuensi sehingga membuatnya merasa nyaman di kantor, serta bawahan MD yang juga membuat MD sadar bahwa dirinya berguna dalam membantu dan juga membimbing rekan-rekan lainnya, menurut MD bekerja di lingkungan yang sekarang baginya ideal. Bagi MD rekan-rekan di kantor atau keluarga kantor lebih dekat dibandingkan keluarga nya sendiri, hal ini dikarenakan dirinya sudah



bekerja lebih dari 5 tahun dan cukup banyak menghabiskan waktu dikantor dibandingkan dirumah, sehingga menurutnya MD orang-orang kantor itu keluarga. Sebagai leader MD juga harus bisa memposisikan dirinya sebagai atasan dan rekan, menurut MD hubungan yang seperti ini dapat membantu MD untuk menjalin sistem komunikasi yang menyenangkan, terutama ketika bekerja dengan rekan seusia. Apalagi MD sudah melalui beberapa badai PHK yang tentunya mengharuskan MD berperan dalam mengamankan tim satu divisinya. MD selalu berusaha untuk secure rekan-rekan tim, baginya dengan melakukan hal ini dapat membantu dirinya dan juga tim untuk bonding lebih dalam, sehingga mereka merasakan bahwa dibutuhkan dan di sayang oleh atasannya. MD memperlihatkan bahwa dirinya sudah terikat secara emosional dengan perusahaannya, loyalitas tergambarkan melalui lama bekerja MD yaitu 5 tahun, MD juga merasa bahwa perusahaan ini adalah rumah bagi dirinya sehingga membuat MD ingin terus menerus berkontribusi dalam perusahaan, serta aktif terlibat dalam menjalankan tugas yang diberikan. Memiliki kemiripan dengan R, MD juga sempat melewati beberapa badai PHK, sehingga MD berusaha untuk selalu meningkatkan performa dan juga berusaha untuk melindungi divisi nya agar terhindar dari PHK. Menurut MD bertahan dikarenakan ia merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan, hal ini juga didukung oleh posisi yang saat ini ditempati juga menjadi sebuah pertimbangan utama bagi MD. Sehingga melalui hal tersebut terbentuk dasar-dasar afektif yang membuat MD memilih untuk tetap berada di perusahaan, sehingga membangun loyalitas secara emosional terhadap perusahaan. Sehingga membuat MD memiliki niat yang sangat kuat untuk tetap bekerja di perusahaan yang sekarang, MD menyampaikan bahwa dirinya sudah berada pada jenjang karir yang membuat MD membuka potensi terbesar dirinya. Komitmen afektif tergambarkan pada MD, hal ini dikarenakan MD mencerminkan bentuk komitmen afektif yang nyata. Maka MD tergolong masuk dalam kategori tinggi pada komitmen afektif. Melalui hasil wawancara yang sudah dilakukan kepada empat narasumber diatas, bahwa dengan lama bekerja yang berbeda, menunjukkan



bahwa masing-masing narasumber sudah menunjukkan keterikatan secara emosional pada perusahaan. Melalui jawaban yang diperoleh menunjukkan bahwa masing-masing individu merasa bahwa perusahaan memiliki makna pribadi bagi keempat narasumber, tempat bekerja pun menjadi sebuah tempat yang nyaman bagi mereka, walaupun pekerjaan yang dilakukan tergolong berat dan banyak, namun keempatnya merasa bahwa dengan dikelilingi rekan kerja yang suportif, satu frekuensi menjadikan pekerjaan tersebut menyenangkan, bahkan menganggap bahwa perusahaan merupakan rumah bagi keempatnya dan berpikir untuk melanjutkan jenjang karir di perusahaan yang saat ini ditempati. Dengan usia Gen Z yang masih tergolong baru dalam dunia bekerja, membuat Gen Z seringkali mendapatkan pandangan yang kurang baik dalam bekerja, walaupun demikian Gen Z tetap berusaha untuk berkembang pada karirnya. Memahami terkait identitas individu atau identity awareness yang menjadi tahapan awal dalam berkembangnya tahapan karir, dalam tahapan ini individu akan belajar apa saja hal yang akan dirinya putuskan dan nilai-nilai pribadi. Kemudian didukung oleh adaptability atau kemampuan beradaptasi, penting dalam usia Gen Z untuk bisa selalu beradaptasi dengan dihadapkannya realita bekerja serta kondisi yang berbeda-beda, sehingga penting bagi Gen Z untuk bisa selalu beradaptasi agar mampu untuk bertahan. Kemudian pemilihan perusahaan atau agency, memasuki dunia bekerja penting bagi Gen Z untuk memiliki lingkungan yang dapat membantu mereka untuk bisa mengembangkan potensi terdalam, selain itu dengan kesesuaian ini dapat membantu individu menyelaraskan value dalam diri dan juga value perusahaan (Hall et al., 2018). Saat ini masih belum terlalu banyak literatur yang membahas terkait dengan komitmen pada Gen Z terutama dalam sektor E-commerce. Hal ini menjadi sebuah tantangan bagi dunia kerja saat ini, dikarenakan karakteristik serta dinamika Gen Z cukup berbeda dengan generasi sebelumnya. Penting bagi perusahaan maupun individu untuk memiliki pemahaman yang mendalam terkait dengan Gen Z, dikarenakan baru memasuki dunia bekerja yang mana hal ini perlu dikaji lebih lanjut. Hal ini penting untuk dilakukan dikarenakan

dibutuhkan kemampuan dalam mengolah sumber daya manusia sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi dan keberlanjutan yang efektif dan efisien (Fajriyanti et al., 2023). Penelitian tentang perbedaan komitmen organisasi afektif masih belum banyak dilakukan sebelumnya, hal ini terlihat melalui kesenjangan penelitian yang signifikan yang perlu diteliti lebih lanjut. Beberapa penelitian sebelumnya yaitu terkait dengan karyawan yang telah lebih lama bekerja memiliki komitmen organisasi yang tinggi (Khairuddin, 2021). Semakin lama masa kerja karyawan, maka komitmen organisasinya akan semakin lebih tinggi (Maya & Khoirunnisa, 2020). Salah satu kesenjangan utama adalah kurangnya pemahaman mendalam tentang bagaimana faktor komitmen afektif pada sektor E-commerce, terutama di konteks negara berkembang. Pranindy dan Mafrukhah (2024) melakukan systematic literature review pada komitmen afektif dengan konteks Asia Tenggara, menunjukkan bahwa dalam 10 tahun terakhir hanya terdapat 12 penelitian mengenai komitmen afektif yang diterbitkan di Indonesia dan lebih banyak dikaitkan dengan performa karyawan, turnover intention dan beberapa variabel lainnya, sehingga masih diperlukan lebih banyak penelitian yang mengkaji terkait komitmen afektif terutama dalam sektor E-commerce. Sedangkan lebih banyak penelitian terdahulu yang membahas terkait sudut pandang pengguna E-commerce menjadikan E-commerce pekerjaan sampingan (Kurniawan, 2025). Perlindungan hukum terhadap data pribadi dalam transaksi E-commerce (Chaniago et al., 2025) dan peran online customer experience dalam platform digital (Saputra & Fadhilah, 2025). Berdasarkan uraian sebelumnya, maka urgensi dalam penelitian yang dilakukan yaitu mengenai kebutuhan dalam memahami bagaimana komitmen afektif pada Gen Z yang saat ini bekerja pada perusahaan E-commerce dan masih kurangnya penelitian terkait dengan perbedaan komitmen afektif pada Gen Z yang bekerja di perusahaan e-commerce. Penting bagi karyawan Gen Z untuk memiliki komitmen afektif, hal ini dikarenakan untuk keberlanjutan bagi individu maupun perusahaan yang nantinya akan didominasi oleh pekerja Gen Z, selain

itu dengan adanya komitmen pada Gen Z membawa dampak-dampak yang lebih baik bagi pekerjaan dan perusahaan. Dengan bertambahnya jumlah pekerja Gen Z saat ini, maka penting untuk memahami dinamika komitmen afektif yang dimiliki oleh Gen Z, sehingga organisasi dapat menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia dengan merancang program pengembangan yang pendekatannya lebih sesuai dengan Gen Z yaitu adaptif, fleksibel, kontekstual dan berbasis generasi. Nantinya penelitian ini juga akan berperan sebagai sumber literatur yang terkait dengan affective organizational commitment yang dapat digunakan untuk penelitian mendatang serta juga bisa menjadi sebuah wawasan praktis bagi perusahaan. **3 6 1.2 Rumusan**

Masalah Rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut: Apakah terdapat perbedaan komitmen afektif antara karyawan Gen Z yang bekerja di perusahaan E-commerce berdasarkan lama bekerja? **1.3 Tujuan**

Penelitian Tujuan penelitian adalah untuk melihat perbedaan komitmen afektif berdasarkan lama bekerja pada karyawan Gen Z yang bekerja di Perusahaan E-commerce.

3 6 1.4 Manfaat Penelitian 1.4 1 Manfaat Teoritis Dengan adanya

penelitian ini diharapkan mampu dalam membuahakan hasil untuk memperkaya literatur mengenai komitmen afektif guna memperluas cabang ilmu psikologi seperti psikologi industri dan organisasi. **1.4.2 Manfaat Praktis 1.**

Penelitian ini diharapkan dapat membantu Gen Z dalam mengimplementasikan komitmen afektif agar dapat bertahan dalam perusahaan. **30** Selain itu penelitian ini diharapkan dijadikan bahan psikoedukasi bagi karyawan Gen Z oleh HR dari perusahaan.

2. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai gambaran terkait tingkatan komitmen afektif pada karyawan Gen Z kepada perusahaan, sehingga nantinya dapat disusun program maupun strategi terkait pentingnya komitmen afektif bagi karyawan di dalam perusahaan . **BAB II TINJAUAN**

PUSTAKA 2.1 Kajian Teori 2.1.1 Definisi Affective Commitment Komitmen afektif merupakan bagian dari komitmen organisasi atau organizational commitment. Kajian yang telah banyak dilakukan dalam telah didefinisikan oleh beberapa peneliti terdahulu. Salah satu definisi disusun oleh Jaros et al. (1993) bahwa affective commitment didefinisikan sebagai “the degree to

which an individual is psychologically attached to an employing organization through feelings such as loyalty, affection, warmth, belongingness, fondness, happiness, pleasure, and so on (Jaros et al., 1993, p. 954). Melalui definisi tersebut Jaros et al. (1993) menegaskan bahwa komitmen afektif merupakan derajat keterikatan psikologis individu terhadap organisasi dimana tempatnya bekerja, yang berkaitan dengan loyalitas, kasih sayang, kehangatan, rasa memiliki, kebahagiaan, kenikmatan dan lainnya.

24 Selain Jaros et al. (1993) terdapat definisi lain yang disusun oleh Allen dan Meyer (1996) yang menjelaskan bahwa 1 “affective commitment refers to identification with, involvement in, and emotional attachment to the organization

24 (Allen & Meyer, 1996, p. 253). Melalui definisi tersebut dijelaskan bahwa bentuk komitmen afektif berkaitan dengan bagaimana individu mengidentifikasi terkait dengan keterlibatan dan juga ikatan emosional terhadap organisasi yang ditempatinya. Definisi lainnya yaitu dijelaskan oleh Robbins dan Judge (2009) yang menyatakan bahwa “affective commitment is an attachment to the organization and a belief in its values” (Robbins & Judge, 2009, p. 74) Melalui definisi Robbins dan Judge (2009) menjelaskan bahwa komitmen merupakan ikatan emosional pada organisasi dan keyakinan terhadap nilai-nilainya. Melalui beberapa definisi telah dituliskan, peneliti memilih menggunakan definisi yang telah disusun oleh Allen dan Meyer (1996) dikarenakan pada teori ini lebih mendalami aspek yang lebih dalam yang berkaitan bagaimana individu dapat mengidentifikasikan dirinya serta sejauh mana terikat secara emosional. Selain itu komitmen afektif juga dikatakan sebagai inti dari komitmen organisasi yang membuat komitmen afektif membedakan dari konstruksi lain. Serta pengembangan yang telah dilakukan oleh Allen dan Meyer (1996) membuat instrumen yang terstandar dalam mengukur komitmen afektif, maka penggunaan teori Allen dan Meyer (1996) dapat dioperasionalkan dengan baik dalam konteks penelitian. 2.1.2 Dimensi Affective Commitment Allen dan Meyer (1996) menjelaskan bahwa affective commitment merupakan konstruk yang unidimensional sehingga tidak memiliki dimensi. Hal ini dikarenakan



semua aitem mengukur aspek yang sama yaitu keterikatan emosional pada organisasi. 2.1.3 Faktor yang Memengaruhi Affective commitment Meyer dan Allen (1991) mengemukakan bahwa affective commitment dapat dipengaruhi oleh tiga faktor yang terdiri atas: a. Personal Characteristics Meyer dan Allen (1991) menjelaskan bahwa pada karakteristik personal terdiri dari atas usia, tenure, jenis kelamin dan pendidikan. Usia dapat memengaruhi individu, hal ini terlihat pada bagaimana tingkatan komitmen afektif individu dapat berbeda-beda tergantung pada usia. Semakin usia yang dimiliki semakin dewasa maka memiliki komitmen afektif yang lebih tinggi dibandingkan dengan usia yang lebih muda. Lama menjabat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen afektif, hal ini dikarenakan individu yang sudah lebih lama menjabat pada posisi tertentu akan memiliki lebih banyak pemahaman serta rutinitas yang membuat individu menjadi terbiasa dengan pekerjaan yang dilakukannya, maka diprediksi akan lebih memiliki tingkatan komitmen afektif yang lebih tinggi (Meyer & Allen, 1991). Jenis kelamin dikatakan menjadi faktor dari komitmen afektif, hal ini dikarenakan dari masing-masing jenis kelamin memiliki motivasi serta gaya bekerja yang berbeda, hal tersebut juga menjadi dampak dari jabatan atau peranan apa yang sedang dijalankan oleh karyawan (Meyer & Allen, 1991). Pendidikan berkaitan dengan bagaimana individu memiliki kompetensi yang dapat membantu individu untuk mencapai kebutuhan achievement, kemampuan berafiliasi dengan rekan bekerja serta menjadi kekuatan lebih bagi individu untuk dapat mempertahankan keberlanjutan dalam bekerja (Meyer & Allen, 1991). b. Organizational Structure Struktur organisasi berperan dalam komitmen afektif dikarenakan bentuk birokrasi dari perusahaan juga akan berpengaruh pada bagaimana bentuk sosialisasi antar karyawan, perusahaan dengan struktur organisasi yang cenderung kekeluargaan akan lebih mudah memunculkan komitmen afektif pada karyawan hal ini didukung dengan adanya perasaan atau suasana yang mendukung karyawan menumbuhkan komitmen afektifnya, berbeda dengan bentuk otoriter biasanya karyawan akan cenderung



memunculkan komitmen afektif dikarenakan strata atau tingkatan (Meyer & Allen, 1991). c. Work Experiences Pengalaman bekerja juga menjadi salah satu faktor adanya komitmen afektif, hal ini dikaitkan melalui pengalaman yang dimiliki oleh karyawan dari pengalaman bekerja sebelumnya atau semasa bekerja yang dapat membantu individu dalam memaknai hubungan dengan rekan kerja maupun jabatan yang saat ini sedang ditempatinya. Selain itu melalui pengalaman bekerja dapat membantu individu dalam membentuk skema bekerja melalui pengalaman sebelumnya dan tanggung jawab yang sedang dimilikinya (Allen & Meyer, 1996).

2.2 Kerangka Berpikir

Komitmen afektif merupakan bentuk keterikatan individu pada emosionalnya terhadap organisasi. Gen Z merupakan generasi yang mengutamakan emosional dibandingkan faktor lainnya. Bahkan nilai-nilai pribadi menjadi utama bagi Gen Z (Baskoro & Wisnubrata, 2022). Sehingga muncul pertanyaan terkait bagaimana individu dalam dunia bekerja. Perbedaan karakteristik, hingga preferensi karir, membuat Gen Z memiliki keunikan tersendiri. Tidak menutup kemungkinan bahwa Gen Z harus memiliki komitmen ketika bekerja. Menitikberatkan emosional menjadikan Gen Z lebih cenderung terarah pada komitmen afektif. Munculnya komitmen afektif seiring dengan bagaimana individu terlibat secara emosional serta memiliki hubungan yang positif di dalam organisasi. Pentingnya komitmen afektif dikarenakan menjadi awal pembentukan orientasi bekerja bagi Gen Z. Gen Z saat ini sedang memasuki dunia bekerja yang mana membutuhkan komitmen dalam keberlangsungan pekerjaannya. Komitmen dapat berkembang seiring berjalannya waktu, yang mana hal hal tersebut digambarkan menjadi lama bekerja. Mercurio (2015) menjelaskan bahwa individu yang memiliki komitmen afektif tinggi, maka cenderung memiliki masa bekerja yang lebih lama. Gen Z sebagai generasi yang masih baru memasuki dunia kerja akan terbantu dengan lama bekerja, hal ini berkaitan dengan sejauh mana individu berinteraksi dan menyesuaikan terhadap lingkungan pekerjaannya. Sehingga apabila individu memiliki masa bekerja yang lebih lama, maka semakin kuat keterikatan antara individu dengan organisasinya. Selain itu individu

dengan lama bekerja yang lebih lama akan memiliki lebih banyak pengalaman, serta hubungan dengan rekan bekerja yang membuat individu dapat menumbuhkan sisi emosional lebih pada konteks bekerja. Semakin lama individu bekerja maka berkemungkinan besar individu memiliki tingkatan komitmen yang lebih tinggi. (Allen & Meyer, 1996) mengatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi affective commitment yaitu lama bekerja. Gambar 2.1 Gambar Alur Kerangka Berpikir 2.3 Hipotesis Hipotesis dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu: H0 : Tidak terdapat perbedaan komitmen afektif yang signifikan antara pegawai E-commerce berdasarkan lama bekerja. Ha : Terdapat perbedaan komitmen afektif yang signifikan antara pegawai E-commerce berdasarkan lama bekerja. 9 32 35

BAB III METODE PENELITIAN 3.1. 33 Pendekatan Penelitian Peneliti menggunakan

pendekatan kuantitatif sebagai desain penelitian. Penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan variabel pengukuran terhadap subjek penelitian yang dihasilkan dalam bentuk skor yang kemudian akan diolah menggunakan analisis statistik (Gravetter et al., 2021). Penelitian bertujuan dalam mendapatkan nilai numerik dari komitmen afektif yang kemudian akan dianalisis menggunakan teknik statistik. 3.2. 3 5 9 10 Variabel

Penelitian Variabel penelitian yaitu merupakan atribut, sifat dan juga nilai dari individu, obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu dan ditetapkan untuk dipelajari lebih dalam dan kemudian ditarik kesimpulan oleh peneliti (Gravetter et al., 2021). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan komitmen afektif sebagai variabel penelitian. 2 3.2 2 1 Definisi

Operasional Affective Commitment Affective commitment didefinisikan secara operasional sebagai skor total dari Affective Commitment Scale yang merupakan bagian dari Organizational Commitment Questionnaire. Semakin tinggi skor total dari Affective Commitment maka menunjukkan semakin tinggi komitmen afektif individu, sebaliknya semakin rendah skor total Affective Commitment, maka komitmen afektif yang dimiliki oleh individu semakin rendah (Allen & Meyer, 1996). 3.3. Populasi dan Sampel Populasi yaitu kelompok individu dalam jumlah besar yang menarik untuk diteliti bagi



seorang peneliti, sedangkan sampel merupakan kelompok kecil yang merupakan bagian dari populasi (Gravetter et al., 2021). Melalui data (Badan Pusat Statistik, 2025) tercatat sebanyak 34.806.054 angkatan kerja di Indonesia yang berusia 15 – 29 tahun. Berdasarkan UU RI No. 20 Tahun 1999 menjelaskan bahwa batas minimum untuk diperbolehkan bekerja yaitu dimulai dari usia 15 tahun (Undang-Undang (UU) Nomor 20 Tahun 1999) Tentang Pengesahan ILO Convention No. 26 138 Concerning Minimum Age for Admission to Employment (Konvensi ILO Mengenai Usia Minimum Untuk Diperbolehkan Bekerja, 1999). Pada usia ini pekerjaan yang dapat dilakukan masih terbatas yaitu hanya diberikan kepercayaan untuk melakukan pekerjaan dalam cakupan PKL atau pelatihan. Adanya batasan usia tersebut juga menjadi bantuan bagi peneliti untuk menyeimbangkan terkait kriteria responden dalam penelitian ini. Peneliti hanya menggunakan batas usia yang dimulai dari 19 – 28 tahun. Hal ini juga didukung dengan regulasi perusahaan-perusahaan dalam menetapkan batas usia yang menjadi indikator batas kemampuan yang dimiliki karyawan. Perusahaan-perusahaan E-commerce sendiri, memiliki batasan usia yaitu minimal berusia 19 tahun, walaupun hal ini tidak diinformasikan secara tertulis, namun proses rekrutmen dalam perusahaan sudah menggunakan batasan usia tersebut, hal ini dikarenakan disesuaikan dengan syarat minimum untuk menjadi seorang pegawai. Penggunaan batas lama bekerja ≤ 2 tahun dan >2 tahun dilatarbelakangi oleh masa awal memasuki dunia bekerja, lama bekerja dibawah dua tahun tergolong dalam trial stage yang ditandai dengan keinginan individu untuk bisa menguasai pekerjaannya dan berusaha untuk kompeten, sedangkan lama bekerja diatas dua tahun ditandai dengan individu yang memasuki masa stabilization yang ditandai dengan kompetensi, kemandirian dan berpikir lebih jauh mengenai perkembangan karir (Ayree et al., 1994). Melalui jumlah populasi yang sudah dijelaskan sebelumnya, jumlah sampel akan dilakukan dengan mengacu pada tabel sampel Issac dan Michael (Sebagaimana dikutip dalam Sugiyono, 2019) dengan taraf kesalahan sebesar 5% (significance error) maka sampel yang akan

dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 386 orang. **27** Pengambilan data dilakukan dengan convenience sampling yang merupakan teknik nonprobability sampling yang digunakan dalam mendapatkan sampel yang bersedia dan mudah diakses (Gravetter dan Forzano, 2021). Penggunaan convenience sampling dalam penelitian ini dilakukan karena lebih mudah dalam menjangkau responden dengan kriteria yang dibutuhkan, selain itu juga lebih mudah untuk diterima bagi responden penelitian. Berikut merupakan beberapa karakteristik dari subjek dalam penelitian ini, yaitu: 1) Telah bekerja selama $\leq$ 2 tahun a) Berusia 19 – 28 tahun. b) Aktif bekerja sebagai karyawan Perusahaan e-commerce. 2) Telah bekerja selama $>$ 2 tahun a) Berusia 19 – 28 tahun. b) Aktif bekerja sebagai karyawan Perusahaan e-commerce.

3.4. Instrumen Penelitian

3.4.1 Deskripsi Instrumen Penelitian

Komitmen Afektif Alat ukur yang digunakan sebagai instrument penelitian yaitu Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) yang telah dikembangkan oleh (Allen & Meyer, 1990). **12** Alat ukur Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) tersusun atas 24 aitem yang terbagi dalam tiga dimensi yaitu Affective Commitment Scale (ACS), Continuance Commitment Scale (CCS) dan Normative Commitment Scale (NCS). Dengan terbagi melalui beberapa dimensi, pandangan mendalam terkait masing-masing bentuk komitmen akan lebih sesuai yang mana hal ini tentunya membantu peneliti untuk memenuhi kebutuhan penelitian yaitu salah satunya dengan menggunakan salah satu dimensi yaitu Affective Commitment Scale (ACS). Alat ukur komitmen afektif, sudah terbukti memiliki reliabilitas internal consistency sebesar 0,85 (Allen & Meyer, 1996). ACS berisikan aitem yang mencerminkan keterikatan individu dengan organisasi yang dirasakan oleh karyawan. Peneliti menggunakan Affective Commitment Scale (ACS) versi Bahasa Inggris yang disusun oleh Allen dan Meyer (1990), kemudian diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia melalui proses adaptasi bahasa. Proses ini kemudian dilakukan dengan penilaian expert judgement oleh dosen pembimbing. Setelah dilakukan revisi berdasarkan penilaian oleh expert judgement, peneliti melanjutkan dengan melakukan uji keterbacaan yang

diberikan kepada empat responden yang memiliki karakteristik yang sesuai dengan penelitian. Hasil uji keterbacaan menunjukkan bahwa tidak terdapat aitem yang sulit dipahami. Sehingga menghasilkan aitem yang ditunjukkan melalui lampiran 1.

2 7 17 Pengukuran komitmen afektif menggunakan skala likert dengan rentang 1 – 5, yang terdiri atas 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Netral), 4 (Setuju) dan 5 (Sangat Setuju). 3.5 Pengujian Psikometri

Pengujian psikometri dilakukan untuk mengetahui reliabilitas dan juga validitas pada alat ukur Affective Commitment Scale dari OCQ untuk memastikan bahwa alat ukur yang akan digunakan mampu mengukur apa yang akan diukur yaitu berkaitan dengan validitas dan juga reliabilitas.

Pengujian reliabilitas dan validitas diolah dengan menggunakan bantuan aplikasi Jeffreys's Amazing Statistics Program (JASP) dengan versi 0.19.0.0. Peneliti kemudian menyebarkan menyebarkan kuesioner online dalam bentuk google forms yang dilaksanakan selama periode 6 Maret 2025 hingga 27 Maret 2025 dengan melibatkan sejumlah 60 responden yang terbagi atas lama bekerja ≤ 2 Tahun 30 responden dan >2 Tahun 30 responden.

3.5.1 Uji Validitas Affective Commitment Scale (ACS) Proses

uji validitas yang dilakukan yaitu metode construct validity . Shultz et al. (2021) menjelaskan bahwa penggunaan construct validity untuk melihat apakah alat ukur yang digunakan akan mengukur yang akan diukur (Shultz et al., 2021). Penggunaan construct validity dapat diketahui

dengan melihat korelasi antara skor per aitem dengan skor total dengan menggunakan Pearson's. Tabel 3.1 Hasil Validitas Affective Commitment

Scale (ACS) Aitem 1ACS 2ACS 3ACS 4ACS(5ACS(6ACS(7ACS 8ACS S S R)

R) R) S S(R) 1ACS — 2ACS 0,369* — 3ACS 0,243* 0,249 * — 4ACS(

R) 0,213* 0,048 * 0,216 * — 5ACS(R) 0,225* 0,206 * 0,182 *

0,247* — 6ACS(R) 0,464* 0,343 * 0,197 * 0,283* 0,250* — 7ACS

0,522* 0,277 * 0,212 * 0,240* 0,277* 0,462* — 8ACS(R) 0,317*

0,285 * 0,249 * 0,206* 0,447* 0,276* 0,319 * — Total ACS 0,710*

0,578 * 0,552 * 0,477* 0,558* 0,671* 0,692 * 0,615 * Keterangan:

ACS: Affective Commitment Scale (*p < 0,001) Melalui tabel 3.1

diperoleh hasil uji validitas alat ukur ACS. Ditunjukkan validitas dengan menggunakan construct validity menghasilkan koefisien korelasi skor antar aitem dengan rentang skor sebesar 0,048 – 0,710 dengan $p < 0,001$ walaupun masih terdapat aitem yang memiliki nilai yang rendah, sehingga aitem dipertahankan dikarenakan jumlah aitem pada alat ukur yang digunakan hanya sedikit, apabila aitem di eliminasi, maka dikhawatirkan instrumen kehilangan cakupan yang memadai dalam konstruk yang diukur. Sehingga peneliti mempertahankan aitem untuk tetap digunakan dalam konteks penelitian. namun masing- masing aitem bisa dikatakan memiliki nilai yang cukup baik dan skor yang signifikan. Maka dapat dinyatakan bahwa alat ukur Affective Commitment Scale (ACS) dapat dikatakan valid untuk digunakan dalam penelitian ini.

3.5.2 Uji Reliabilitas Alat Ukur

Affective Commitment Scale (ACS) Peneliti melakukan uji reliabilitas pada alat ukur Affective Commitment Scale (ACS) menggunakan pengujian reliabilitas menggunakan aplikasi JASP versi 0.19.0. Pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach alpha dengan minimal koefisien sebesar 0,7. Reliabilitas dari ACS sebesar 0,706. Sehingga dapat dikatakan bahwa Affective Commitment Scale (ACS) reliabel dikarenakan memiliki nilai diatas 0,70 yang merupakan nilai minimal dari koefisien reliabilitas yang dijelaskan oleh Shultz et al. (2021).

3.5.2.3 Analisis Aitem Alat Ukur

Affective Commitment Scale (ACS) Analisis aitem atau diskriminasi aitem dilakukan dengan menggunakan aplikasi JASP dengan versi 0.19.0 yang dilihat melalui item rest correlation pada alat ukur Affective Commitment Scale (ACS). Shultz et al., (2014) menjelaskan bahwa standar minimal korelasi yaitu 0,30 agar skor yang diperoleh responden dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya. Hasil analisis aitem pada alat ukur ACS menunjukkan rentang nilai antara 0,327 – 0,497 yang memiliki nilai $\geq 0,25$ mengacu pada batasan (Azwar, 2012) yang mana dapat dikatakan bahwa masing-masing aitem dapat membedakan dengan baik. Sehingga tidak perlu dilakukan eliminasi pada aitem dikarenakan sudah memiliki nilai diatas $\geq 0,25$ (Azwar, 2012). Tabel 3.2 menunjukkan hasil analisis aitem dan

i alat ukur Affective Commitment Scale (ACS). Tabel 3.2 Analisis Aitem

Alat Ukur Affective Commitment Scale (ACS) Aitem Item-rest correlation

1ACS 0,561 2ACS 0,416 3ACS 0,347 4ACS* 0,327 5ACS* 0,409 6ACS* 0,538

7ACS 0,547 8ACS* 0,484

3.6 Teknik Analisis Data Teknik analisis data pada penelitian ini yaitu statistik deskriptif, uji asumsi dan uji beda. Melalui data yang telah diperoleh kemudian akan diolah menggunakan bantuan aplikasi JASP versi 0.19.0. Teknik analisis yang akan digunakan yaitu uji beda, penggunaan uji beda dilakukan untuk mengetahui perbedaan komitmen afektif terhadap dua kelompok subjek yang akan diteliti. Goss-Sampson (2022) menjelaskan terdapat beberapa teknik analisis yang dapat digunakan dalam penelitian, berikut merupakan beberapa teknik analisis yang dapat dilakukan guna mengolah data.

1) Statistik Deskriptif Penggunaan statistik deskriptif untuk mendapatkan gambaran responden dalam sebuah penelitian secara spesifik (Gravetter et al., 2021). Penggunaan statistik deskriptif untuk mencari nilai mean serta gambaran umum partisipan yang meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan juga lama bekerja yang sesuai dengan kriteria penelitian.

2) Uji Asumsi Uji asumsi perlu untuk dilakukan untuk menentukan analisis yang dapat digunakan yaitu statistik parametrik ataupun statistik non-parametrik, penggunaannya akan bergantung pada terpenuhinya asumsi-asumsi tertentu yaitu seperti normalitas dan juga homogenitas (Goss-Sampson, 2022).

1 Penggunaan analisis statistik parametrik memiliki dua asumsi yang harus terpenuhi, yaitu uji normalitas dan juga uji homogenitas.

a. Uji Normalitas Peneliti melakukan uji homogenitas dengan menggunakan Shapiro-Wilk test yang bertujuan guna mengetahui apakah data yang dimiliki dapat dimodelkan dengan baik melalui distribusi normal (Goss-Sampson, 2022). Data dikatakan normal apabila nilai yang diperoleh yaitu $p > 0,05$ (Goss-Sampson, 2022).

b. 1 Uji Homogenitas Peneliti melakukan uji homogenitas dengan menggunakan Levene's test yang dilakukan guna menguji kedua varian sampel yang sama atau serupa. Apabila nilai $p > 0,05$ maka data akan dianggap homogenitas (Goss-Sampson, 2022).

3) Uji Beda a.

Statistik Parametrik Analisis statistik parametrik akan dilakukan oleh peneliti apabila melalui data yang diperoleh berdistribusi dengan normal dan tidak homogen. Analisis statistik parametrik dilakukan menggunakan independent sample t- test yang bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan yang signifikan pada dua sampel mean yang berbeda (Goss-Sampson, 2022).

23 Peneliti juga melakukan uji hipotesis yaitu apabila nilai $p > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Apabila $p < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. b.

1 Statistik Non-Parametrik Analisis statistik non-parametrik akan dilakukan oleh peneliti apabila data yang diperoleh tidak berdistribusi dengan normal dan tidak homogen (Goss-Sampson, 2022). Analisis statistik non-parametrik dilakukan dengan menggunakan Mann-Whitney U Test yang bertujuan untuk mengetahui perbedaan komitmen afektif pada karyawan berdasarkan lama bekerja. 20 3.7

Prosedur Penelitian Penelitian ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang akan dimulai dengan pengambilan data hingga pada proses pengolahan data. Berikut

prosedur yang akan dilakukan pada penelitian ini: 1. Pelaksanaan penelitian diawali dengan pengumpulan data responden yang akan dimulai pada bulan Februari 2025 hingga Mei 2025. 25 Pengumpulan data menggunakan penyebaran kuesioner online kepada responden yang memiliki kesesuaian dengan kriteria dari penelitian. 32 34 Maka dilakukan pengambilan data dengan

teknik convenience sampling . Peneliti juga menerapkan pemberian insentif kepada beberapa responden yang terpilih untuk sebagai tanda terima kasih kepada responden. 2. Setelah mengumpulkan hasil responden, kemudian data akan diperiksa kembali untuk memastikan bahwa keseluruhan responden sesuai dengan karakteristik dari penelitian. 3. Peneliti melakukan scoring dengan menggunakan Microsoft Excel untuk mengkalkulasi total skor maupun skor. 4. Peneliti melakukan uji statistik deskriptif guna melihat gambaran dari variabel penelitian. 5. Setelah melakukan uji statistik deskriptif kemudian dilanjutkan dengan uji asumsi. Apabila melalui keempat uji asumsi tersebut menunjukkan hasil yang normal, maka dilanjutkan pada pengolahan data menggunakan Shapiro- Wilk . Namun apabila tidak maka peneliti akan menggunakan uji Man-Whitney dengan melalui independent

sample t-test dan Analisa lainnya. **1 4 11** BAB IV HASIL DAN ANALISIS

PENELITIAN 4.1 Gambaran Umum Responden Penelitian Responden yang terlibat

pada penelitian ini merupakan Gen Z yang berusia 19 – 28 tahun dan

sedang aktif bekerja di perusahaan E-commerce dengan rentang lama

bekerja antara ≤ 2 Tahun dan > 2 Tahun. **31** Data demografis yang diperoleh

yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja dan posisi bekerja.

Penyebaran kuesioner dilakukan peneliti sejak Februari 2025 hingga Mei 2025. **4**

Data diperoleh melalui kuesioner atau googleform yang disebar secara

online melalui media sosial seperti Jakpat, Instagram, TikTok, WhatsApp dan juga Line.

Jumlah responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini yaitu

berjumlah 403, namun peneliti hanya menggunakan 386 untuk dilakukan

pengolahan dan analisis data, hal ini dikarenakan sisanya tidak digunakan

karena termasuk outlier dan tidak sesuai dengan karakteristik. Tabel 4.1

Gambaran Umum Responden Penelitian (N=386) Gambaran Umum Responden

Frekuensi Persentase(%) Jenis Kelamin Laki-Laki 192 49,74% Perempuan 194

50,26% Pendidikan Terakhir SMA 88 22,81% SMK 35 9,06% S1 261 67,61%

S2 2 0,52% Posisi Bekerja Marketing 205 53,10% Finance 10 2,60% HR

37 9,59% IT Support 22 5,70% Creative 39 10,10% Business Development

73 18,91% Lama Bekerja ≤ 2 Tahun 212 54,92% > 2 Tahun 174 45,08

% Tabel 4.1 menunjukkan gambaran umum responden penelitian. Melalui data,

ditampilkan lebih banyak responden berjenis kelamin perempuan dengan

jumlah 194 responden (50,26%). Pendidikan terakhir didominasi oleh S1

yaitu sejumlah 261 (67,61%). Posisi bekerja paling banyak yaitu Business

Development sejumlah 73 (18,91%). Mayoritas responden dengan lama bekerja

di dominasi oleh karyawan dengan lama bekerja ≤ 2 Tahun dengan jumlah 212 responden (54,9%).

1 4.2 Analisis Utama 4.2 **1** 1 Gambaran Variabel Affective Commitment

Gambaran komitmen afektif pada responden penelitian dapat dilihat

berdasarkan nilai total skor responden. **1** 27 Tabel 4.2 memaparkan mean

teoritik, mean empirik dan standar deviasi yang menjadi gambaran pada komitmen afektif.

Tabel 4.2 Gambaran Komitmen Afektif Mean Teoritik Mean Empirik

Standar Deviasi Min Max Affective Commitment 24 32,772 3,562 8 40 $\leq$

2 Tahun 24 32,311 3,552 8 40 > 2 Tahun 24 33,333 3,503 8 40

Gambaran komitmen afektif pada responden ditinjau melalui nilai mean yang diperoleh dari total skor responden. Pada tabel 4.2 menunjukkan hasil Mean empirik affective commitment (AC) ($M=32,772$) dengan mean teoritik ($M=24$).

1 4 Terdapat perbedaan yaitu nilai mean empirik lebih besar dibandingkan dengan mean teoritik, dan selisih perbedaan pada nilai mean masih lebih tinggi dibandingkan dengan dua standar deviasi. 1 Nilai standar deviasi yaitu ($SD=3,562$) yang lebih kecil dibandingkan dengan selisih antara mean empirik dan teoritik sebesar 8,772. Maka dapat disimpulkan bahwa responden Gen Z yang bekerja di perusahaan E-commerce memiliki komitmen afektif yang masuk dalam kategori sedang dibandingkan dengan rata-rata yang diharapkan pada alat ukur affective commitment scale milik Allen dan Meyer (1996). Artinya, responden Gen Z cukup memiliki keterikatan secara emosional dan berkeinginan untuk tetap berada di dalam organisasi tetapi masih belum sepenuhnya mencapai keterlibatan emosional yang mendalam. 4.2 1 2 Kategorisasi Affective Commitment Kategorisasi bertujuan guna mengelompokkan individu kedalam yang memiliki posisi berjenjang berdasarkan atribut yang diukur (Azwar, 2012). 1 5 29 Pengkategorian responden dibagi menjadi tiga kategori mengacu pada (Azwar, 2012) yaitu rendah, sedang dan tinggi. 1 Tabel 4.3 menunjukkan rumus norma kategori berdasarkan Azwar (2012). Alat ukur komitmen afektif terdiri atas 8 aitem yang masing-masing aitem diberikan skor yang dimulai dari 1, 2, 3, 4 sampai 5. Dengan demikian, skor terkecil yang berkemungkinan akan didapatkan oleh responden yaitu $8 \times 1 = 8$ dan skor terbesar ialah $8 \times 5 = 40$. Selanjutnya dilakukan perhitungan mengenai luas sebaran yang dilakukan dengan mengurangi skor terbesar dengan skor terkecil maka $40 - 8 = 32$ dan dibagi kedalam empat satuan standar deviasi sehingga didapatkan $\sigma = 8$, yaitu $32 : 8 = 4$. Selanjutnya, dilakukan perhitungan mean teoritik dari affective commitment scale. Didapatkan skor mean teoritik sebesar $\mu = 24$. Tabel 4.3 Rumus Norma Kategorisasi berdasarkan Azwar (2012) Kategori Rumus Norma Rendah $X < (\mu - 1,0\sigma)$ Sedang $(\mu - 1,0\sigma) \leq X < (\mu + 1,0\sigma)$ Tin

ggi ($\mu + 1,0\sigma$) $\leq X$ Mengacu pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa kategori rendah dengan rentang skor 8 – 30,20 diperoleh 72 responden (18,65%), pada kategori sedang yaitu rentang skor 30,21 – 37,23 diperoleh 286 responden (74,09%) dan pada kategori tinggi memiliki rentang skor 37,34 – 40 diperoleh 28 responden (7,25%). Melalui data yang disajikan, tercatat bahwa mayoritas responden memiliki rentang skor sedang dengan sejumlah 286 (74,09%) responden yang artinya individu memiliki keterikatan emosional, keterlibatan dan juga identifikasi yang cukup terhadap organisasi tetapi tidak pada tingkatan yang paling kuat. Tabel 4.4 Kategorisasi Affective Commitment Scale (ACS) Kategori Rentang Skor Frekuensi Presentase (%) Rendah 8-30,20 72 18,65% Sedang 30,21 $\leq X < 37,32$ 286 74,09% Tinggi 37,34– 40 28 7,25% Tabel 4.5 menunjukkan hasil kategorisasi Affective Commitment Scale (ACS) berdasarkan kategori usia. Ditunjukkan bahwa pada kategori lama bekerja, kedua kategori mendominasi tingkat komitmen afektif yang sedang yaitu sejumlah 286 (74,09%), ditunjukkan melalui hasil responden dengan lama bekerja ≤ 2 Tahun dengan jumlah sebanyak 155 (40,15%). Sedangkan pada kategori > 2 Tahun yaitu sejumlah 131 (33,93%). Tabel 4.5 Kategorisasi ACS berdasarkan kategori Lama Bekerja Kategori Lama Bekerja Kategori Total Rendah Sedang Tinggi ≤ 2 Tahun 48(12,43 %) 155 (40,16%) 9 (2,33%) 212 (54,92%) > 2 Tahun 24 (6,21%) 131 (33,93%) 19 (4,92%) 174 (45,08%) Total 72 (18,64%) 286 (74,09%) 28 (7,25%) 386 (100%) 4.2 1 3 Uji Asumsi Pada

penelitian ini, uji asumsi yang dilakukan yaitu uji normalitas dan uji homogenitas.

1 19 Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan Shapiro-Wilk yang bertujuan untuk mengetahui data yang dimiliki apakah dapat dimodelkan dengan baik melalui distribusi normal. 1 Berdasarkan hasil uji Shapiro-Wilk menunjukkan data pada karyawan dengan lama bekerja ≤ 2 Tahun ($W=0,838$, $p=<0,001$) yang artinya data tidak terdistribusi normal dan data karyawan dengan lama bekerja > 2 Tahun yaitu ($W=0,888$, $p=<0,001$) yang artinya data tidak berdistribusi normal, Melalui tabel 4.6 disajikan hasil uji normalitas.

Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas Shapiro-Wilk Lama Bekerja W p

Komitmen Afektif ≤ 2 Tahun 0,838 $< 0,001$ > 2 Tahun 0,888 $< 0,001$

Selanjutnya dilakukan uji asumsi yaitu uji homogenitas. 1 Uji homogenitas dilakukan dengan menggunakan Levene's test yang bertujuan untuk menguji kedua varian sampel yang serupa atau sama. Hasil menunjukkan bahwa skor $p = 0,035$ ($p = < 0,001$) yang artinya data tidak homogen

. Ditunjukkan melalui lampiran 4 yang merupakan hasil uji homogenitas. 1 18

Dikarenakan data yang diperoleh tidak berdistribusi dengan normal dan tidak homogen, maka analisis statistik non-parametrik akan dilakukan dengan menggunakan Mann-Whitney U Test. 1 4.2 1 14 4 Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji normalitas dan uji homogenitas, melalui data yang diperoleh tidak berdistribusi dengan normal dan tidak homogen, sehingga analisis statistik non-parametrik akan dilakukan dengan menggunakan Mann-Whitney U Test.

1 Penggunaan analisis statistik non-parametrik Mann-Whitney U Test untuk menjawab hipotesis penelitian yaitu apakah terdapat perbedaan komitmen afektif pada karyawan Gen Z yang bekerja pada perusahaan E-commerce berdasarkan lama bekerja berbeda secara signifikan atau tidak. Melalui Tabel 4.7 ditunjukkan hasil dari Mann-Whitney U Test. Tabel 4.7 Hasil Uji Beda

Mann-Whitney U Test Variabel Lama Bekerja Mean Empirik U p Komitmen

Afektif ≤ 2 Tahun 32,311 17068,00 $< 0,001$ > 2 Tahun 33,333 Uji Mann

Whitney U Test dilakukan dengan cara membandingkan skor komitmen afektif antara lama bekerja ≤ 2 Tahun dan > 2 Tahun. 1 Berdasarkan hasil uji dari

Mann-Whitney U Test menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara karyawan Gen Z yang bekerja di perusahaan E-commerce

berdasarkan lama bekerja ≤ 2 Tahun dan > 2 Tahun, $U = 17068,00$, $p < 0,001$. Karyawan E-commerce dengan lama bekerja > 2 Tahun memiliki skor yang lebih

tinggi ($M = 33,333$) dibandingkan dengan karyawan Gen Z E-commerce dengan lama bekerja ≤ 2 Tahun ($M = 32,311$). 1 Walaupun terdapat perbedaan yang

signifikan antara karyawan dengan lama bekerja ≤ 2 Tahun dan $>$

2 Tahun, kedua skor yang diperoleh tergolong dalam kategori komitmen

afektif yang sedang 4.3 Analisis Tambahan 4.3 1 Perbedaan Komitmen

Afektif berdasarkan Jenis Kelamin Penentuan perbedaan komitmen afektif



antara jenis kelamin laki-laki dan perempuan dilakukan dengan menggunakan analisis statistik non-parametrik dengan menggunakan Mann Whitney U Test.

Analisis statistik non-parametrik menggunakan Mann Whitney U Test dikarenakan data yang diperoleh tidak berdistribusi dengan normal ($p < 0,001$) dan tidak homogen ($p < 0,001$). Tabel 4.8 Hasil dari

Uji Mann-Whitney U Test berdasarkan jenis kelamin. Tabel 4.8 Hasil Uji Beda Mann-Whitney U Test berdasarkan Jenis Kelamin Variabel Kategori U p N Mean SD Komitmen Afektif Laki-laki 17982,5 00 0,549 192

32,682 3,829 Perempuan 194 32,861 3,284 Uji Mann Whitney U dilakukan dengan cara membandingkan skor affective commitment antara laki-laki dan perempuan. **21** Melalui tabel menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada komitmen afektif antara jenis kelamin laki-laki dan perempuan, $U = 17982,500$, $p < 0,549$. Hasil skor diperoleh Laki-laki ($M = 32,682$) dan perempuan ($M = 32,861$). BAB V PENUTUP 5.1 Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang signifikan pada komitmen afektif terhadap organisasi karyawan Gen Z yang bekerja di sektor E-commerce berdasarkan lama bekerja. Melalui hasil analisis data yang telah diperoleh, ditunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara komitmen afektif Gen Z yang bekerja di perusahaan E-commerce berdasarkan lama bekerja. Penggunaan batasan lama bekerja tersebut didasari dengan masa pengembangan individu terkait dengan organisasi tempat bekerjanya, yang mana berkaitan dengan Gen Z yang baru memasuki dunia bekerja, maka digunakan batasan lama bekerja ≤ 2 tahun dan > 2 tahun. Melalui data yang diperoleh, ditunjukkan bahwa karyawan dengan lama bekerja ≤ 2 tahun dan > 2 tahun memiliki perbedaan yang signifikan pada komitmen afektif. Mayoritas dari kedua kelompok dengan lama bekerja ≤ 2 tahun dan > 2 tahun memiliki tingkatan komitmen afektif pada kategori sedang. Kategori komitmen afektif sedang, menandakan bahwa karyawan sudah cukup terikat secara emosional, namun belum memiliki tingkatan kontribusi yang mendalam. 5.2 Diskusi Melalui penelitian ini ditemukan bahwa adanya



perbedaan yang signifikan antara komitmen afektif pada karyawan Gen Z yang bekerja di perusahaan E-commerce berdasarkan lama bekerja. Hasil ini selaras dengan asumsi peneliti yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada komitmen afektif karyawan Gen Z berdasarkan lama bekerja. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan perusahaan E-commerce Gen Z yang bekerja >2 tahun mempunyai komitmen afektif yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan perusahaan E-commerce yang bekerja ≤ 2 tahun. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maya dan Khoirunnisa (2020) yang menunjukkan bahwa semakin lama karyawan bekerja pada suatu perusahaan, maka komitmen organisasi akan lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang belum terlalu lama di perusahaan. **16** Sofianti dan Susanto (2024) menjelaskan bahwa komitmen yang tinggi akan membantu karyawan untuk merasa bertanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi, serta akan lebih merasa terikat dengan perusahaan. Jusilla et al., (2012) menjelaskan bahwa dengan komitmen afektif yang tinggi membuat karyawan akan mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan dan karyawan lebih memilih untuk membayar lebih dengan tujuan kepuasan diri karyawan dibandingkan dengan emosionalnya yang terkuras. Noerchoidah et al., (2023) melakukan penelitian dalam sektor pendidikan, menjelaskan bahwa komitmen afektif yang tinggi pada dosen akan berpengaruh pada keinginan untuk tetap berada di institusi yang sama serta memotivasi dosen dalam melakukan pekerjaan tambahan yang dilakukan dengan berbagi pengetahuan pada rekan-rekan dan juga mahasiswa. Komitmen afektif juga berperan pada bagaimana kualitas servis yang diberikan kepada pelanggan (Wijaya et al., 2016). Gen Z merupakan individu yang masih baru memasuki dunia kerja yang memiliki kecenderungan untuk fokus dalam nilai-nilai intrinsik yang dimiliki oleh individu. Pengembangan karir dimulai pada saat usia individu mulai memasuki dunia bekerja, beberapa hal yang mendukung perkembangan karir individu yaitu dimulai dari dimana dirinya mengenali identitasnya sendiri atau identity awareness yang mana ditunjukkan melalui munculnya kebutuhan dan keinginan individu, serta

menjadi sebuah jembatan dengan perkembangan lainnya (Hall et al., 2018). Adaptability atau kemampuan beradaptasi menjadi sebuah hal yang penting ketika menghadapi lingkungan yang berbeda maupun berbagai kondisi yang akan datang, yang juga menjadi sebuah poin penting bagi Gen Z dalam dunia bekerja dikarenakan adaptasi dapat membantu Gen Z dalam menghadapi dunia bekerja yang sebenarnya (Hall et al., 2018). Pemilihan perusahaan atau agency berperan besar dalam perkembangan karir individu, dibutuhkan perusahaan yang dapat mendukung dan juga memiliki nilai-nilai perusahaan selaras dengan individu, maka kemungkinan besar individu akan memilih untuk tetap berada pada perusahaannya (Hall et al., 2018). Pada kategori jenis kelamin, hasil menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen afektif. Sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan Novitriami dan Hastjarjo (2015) menjelaskan bahwa tidak adanya perbedaan komitmen afektif antara laki-laki dan perempuan. Ajayi (2017) menjelaskan bahwa jenis kelamin tidak secara signifikan berpengaruh pada komitmen organisasi. Salah satu faktor pendukung rendahnya komitmen afektif pada Gen Z yaitu ketidakstabilan perusahaan E-commerce yang berpengaruh pada komitmen afektif individu, hal ini diakibatkan dengan banyaknya persaingan ketat hingga menyebabkan runtuhnya banyak perusahaan e-commerce di Indonesia dan bahkan terjadi banyak akuisisi yang membuat komitmen afektif karyawan tidak tinggi (Putra, 2024).

5.3 Saran

5.3.1 Saran Metodologis

Terdapat saran yang dapat digunakan sebagai evaluasi untuk penelitian serupa kedepannya berdasarkan hasil penelitian ini:

1. Saran metodologis ditujukan untuk penelitian selanjutnya, khususnya jika ingin mengkaji variabel komitmen afektif. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen afektif berdasarkan lama bekerja termasuk dalam kategori sedang. Maka peneliti menyarankan agar peneliti selanjutnya dapat mengeksplorasi variabel lain yang mungkin memiliki kaitan dengan terhadap komitmen afektif di karyawan yang bekerja di perusahaan E-commerce.
2. Diharapkan peneliti berikutnya dapat melakukan analisis berdasarkan posisi, jabatan dan tempat bekerja guna membandingkan komitmen afektif Gen Z,

agar dapat memperluas literatur terkait dengan perbedaan komitmen afektif.

5.3.2 Saran Praktis 1. Melalui hasil penelitian, karyawan Gen Z dengan masa kerja < 2 tahun cenderung memiliki tingkatan komitmen afektif yang lebih tinggi dibandingkan dengan ≤ 2 Tahun. Oleh karena itu, pihak perusahaan E-commerce disarankan untuk memperhatikan karyawan baru yang dilakukan dengan melakukan program pembinaan, pelatihan, atau kegiatan yang dapat meningkatkan rasa nyaman dan keterikatan mereka terhadap organisasi sejak awal bekerja. 2. Perusahaan E-commerce disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendukung serta memiliki kesesuaian dengan karakteristik Gen Z. Seperti membangun kesempatan berkembang, sistem komunikasi yang terbuka dan membuat sistem reward yang membuat mereka merasa dihargai dan ingin tetap bertahan di organisasi.



REPORT #27598423

Results

Sources that matched your submitted document.

● IDENTICAL ● CHANGED TEXT

INTERNET SOURCE	
1. 7.69% eprints.upj.ac.id	● ●
https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/10811/11/BAB%20IV.pdf	
INTERNET SOURCE	
2. 1.11% eprints.upj.ac.id	●
https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6192/10/10.%20BAB%20III.pdf	
INTERNET SOURCE	
3. 0.95% repository.uir.ac.id	● ●
https://repository.uir.ac.id/8799/1/178110127.pdf	
INTERNET SOURCE	
4. 0.89% eprints.upj.ac.id	●
https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6309/11/11.%20BAB%20IV.pdf	
INTERNET SOURCE	
5. 0.56% eprints.uny.ac.id	●
https://eprints.uny.ac.id/65336/1/GesitaAriaChandra_15808141074.pdf	
INTERNET SOURCE	
6. 0.55% core.ac.uk	● ●
https://core.ac.uk/download/pdf/17333648.pdf	
INTERNET SOURCE	
7. 0.54% eprints.upj.ac.id	●
https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6264/10/10.%20BAB%203.pdf	
INTERNET SOURCE	
8. 0.52% mguntur.id	●
https://mguntur.id/files/books/KOMITMEN.pdf	
INTERNET SOURCE	
9. 0.44% repository.stei.ac.id	●
http://repository.stei.ac.id/2850/4/DIMAS%20WAHYU%20AJI%20SAPUTRA%20%..	



REPORT #27598423

INTERNET SOURCE	
10. 0.4% ejournal-polnam.ac.id	●
https://ejournal-polnam.ac.id/index.php/JurnalSimetrik/article/view/615/453	
INTERNET SOURCE	
11. 0.36% eskripsi.usm.ac.id	●
https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2016/B.131.16.0206/B.131.16.0206-0..	
INTERNET SOURCE	
12. 0.34% repository.uinjkt.ac.id	●
https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/74773/1/ERICA%20P..	
INTERNET SOURCE	
13. 0.34% www.ipb.ac.id	●
https://www.ipb.ac.id/news/index/2025/03/ini-perbedaan-generasi-x-y-dan-z-di...	
INTERNET SOURCE	
14. 0.33% ejournal.yasin-alsys.org	●
https://ejournal.yasin-alsys.org/anwarul/article/download/4444/3448	
INTERNET SOURCE	
15. 0.29% repository.unissula.ac.id	●
http://repository.unissula.ac.id/21853/4/BAB%20I.pdf	
INTERNET SOURCE	
16. 0.28% download.garuda.kemdikbud.go.id	●
http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1068136&val=160...	
INTERNET SOURCE	
17. 0.25% journal.upy.ac.id	●
https://journal.upy.ac.id/index.php/akmenika/article/view/1000/755	
INTERNET SOURCE	
18. 0.25% repository.upi.edu	●
http://repository.upi.edu/90316/4/T_POR_2105269_Chapter3.pdf	
INTERNET SOURCE	
19. 0.24% journal.untar.ac.id	●
https://journal.untar.ac.id/index.php/prologia/article/view/33408/20203	
INTERNET SOURCE	
20. 0.24% repository.uinjkt.ac.id	●
https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/39276/2/FAJRI%20D..	



REPORT #27598423

INTERNET SOURCE	
21. 0.23% jurnal.ugm.ac.id https://jurnal.ugm.ac.id/gamajpp/article/download/7358/5733	●
INTERNET SOURCE	
22. 0.23% kc.umn.ac.id https://kc.umn.ac.id/id/eprint/37885/2/BAB_I.pdf	●
INTERNET SOURCE	
23. 0.2% accounting.binus.ac.id https://accounting.binus.ac.id/2021/08/12/memahami-uji-t-dalam-regresi-linear/	●
INTERNET SOURCE	
24. 0.19% apps.dtic.mil https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA343360.pdf	●
INTERNET SOURCE	
25. 0.19% journals.indexcopernicus.com https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/2388324	●
INTERNET SOURCE	
26. 0.16% peraturan.bpk.go.id https://peraturan.bpk.go.id/Download/33822/UU%20Nomor%2020%20Tahun%...	●
INTERNET SOURCE	
27. 0.16% eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/7622/11/11.%20BAB%20IV.pdf	●
INTERNET SOURCE	
28. 0.15% ejournal.widyamataram.ac.id https://ejournal.widyamataram.ac.id/index.php/j-mae/article/download/930/42...	●
INTERNET SOURCE	
29. 0.15% ejournal.penerbitjurnal.com https://ejournal.penerbitjurnal.com/index.php/humanitas/article/download/699..	●
INTERNET SOURCE	
30. 0.14% eprints.upj.ac.id https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/9368/8/8.%20BAB%20I.pdf	●
INTERNET SOURCE	
31. 0.14% repository.uinjkt.ac.id https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/82204/1/AYU%20SH..	●



REPORT #27598423

INTERNET SOURCE

32. **0.13%** eprints.upj.ac.id

<https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6212/10/BABIII.pdf>



INTERNET SOURCE

33. **0.12%** e-journal.upr.ac.id

<https://e-journal.upr.ac.id/index.php/parislangkis/article/download/19008/6809...>



INTERNET SOURCE

34. **0.09%** ejournal3.undip.ac.id

<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/download/23450/21413>



INTERNET SOURCE

35. **0.04%** repository.radenfatah.ac.id

<https://repository.radenfatah.ac.id/14868/3/BAB%20III.pdf>



● QUOTES

INTERNET SOURCE

1. **0.17%** apps.dtic.mil

<https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA343360.pdf>