

**PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, DAN
ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (Kasus pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta)**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

AIDITYA SHAKTI BRILIAN

11211141

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2025

**PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, DAN
ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (Kasus pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta)**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen

SKRIPSI



Disusun Oleh:

AIDITYA SHAKTI BRILIAN

11211141

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2025

HALAMAN PENGANTAR

Diajukan Kepada Fakultas Bisnis Program Studi Manajemen

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen

Disusun oleh:

AIDITYA SHAKTI BRILIAN

11211141

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA

2025

PERNYATAAN PENYERAHAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Arditya Shakti Brilian
NIM/NIP/NIDN : 11211141
Program Studi : Manajemen
Judul Karya Ilmiah : Pengaruh Job Satisfaction, Organizational Commitment, dan Organizational Justice terhadap Organizational Citizenship Behavior (Kasus pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta)

dengan ini menyatakan:

- bahwa karya yang saya serahkan ini merupakan revisi terakhir yang telah disetujui pembimbing/promotor/reviewer.
- bahwa karya saya dengan judul di atas adalah asli dan belum pernah diajukan oleh siapa pun untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Kristen Duta Wacana maupun di universitas/institusi lain.
- bahwa karya saya dengan judul di atas sepenuhnya adalah hasil karya tulis saya sendiri dan bebas dari plagiasi. Karya atau pendapat pihak lain yang digunakan sebagai rujukan dalam naskah ini telah dikutip sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.
- bahwa saya bersedia bertanggung jawab dan menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku berupa pencabutan gelar akademik jika di kemudian hari didapati bahwa saya melakukan tindakan plagiasi dalam karya saya ini.
- bahwa Universitas Kristen Duta Wacana tidak dapat diberi sanksi atau tuntutan hukum atas pelanggaran hak kekayaan intelektual atau jika terjadi pelanggaran lain dalam karya saya ini. Segala tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran dalam karya saya ini akan menjadi tanggung jawab saya pribadi, tanpa melibatkan pihak Universitas Kristen Duta Wacana.
- menyerahkan hak bebas royalti noneksklusif kepada Universitas Kristen Duta Wacana, untuk menyimpan, melestarikan, mengalihkan dalam media/format lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), dan mengunggahnya di Repositori UKDW tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan pemilik hak cipta atas karya saya di atas, untuk kepentingan akademis dan pengembangan ilmu pengetahuan.

- g. bahwa saya bertanggung jawab menyampaikan secara tertulis kepada Universitas Kristen Duta Wacana jika di kemudian hari terdapat perubahan hak cipta atas karya saya ini.
- h. bahwa meskipun telah dilakukan pelestarian sebaik-baiknya, Universitas Kristen Duta Wacana tidak bertanggung jawab atas kehilangan atau kerusakan karya atau metadata selama disimpan di Repositori UKDW.
- i. mengajukan agar karya saya ini: *(pilih salah satu)*

- ☒ Dapat diakses tanpa embargo.
- ☐ Dapat diakses setelah 2 tahun.*
- ☐ Embargo permanen.*

Embargo: penutupan sementara akses karya ilmiah.
*Halaman judul, abstrak, dan daftar pustaka tetap wajib dibuka.

Alasan embargo *(bisa lebih dari satu)*:

- ☐ dalam proses pengajuan paten.
- ☐ akan dipresentasikan sebagai makalah dalam seminar nasional/internasional.**
- ☐ akan diterbitkan dalam jurnal nasional/internasional.**
- ☐ telah dipresentasikan sebagai makalah dalam seminar nasional/internasional ... dan diterbitkan dalam prosiding pada bulan ... tahun ... dengan DOI/URL ... ***
- ☐ telah diterbitkan dalam jurnal ... dengan DOI/URL artikel ... atau vol./no. ... ***
- ☐ berisi topik sensitif, data perusahaan/pribadi atau informasi yang membahayakan keamanan nasional.
- ☐ berisi materi yang mengandung hak cipta atau hak kekayaan intelektual pihak lain.
- ☐ terikat perjanjian kerahasiaan dengan perusahaan/organisasi lain di luar Universitas Kristen Duta Wacana selama periode tertentu.
- ☐ Lainnya (mohon dijelaskan)

**Setelah diterbitkan, mohon informasikan keterangan publikasinya ke repository@staff.ukdw.ac.id.
***Tuliskan informasi kegiatan atau publikasinya dengan lengkap.

Yogyakarta, 27 Januari 2026

Yang menyatakan,

Mengetahui,

DR. ELOK PAKARYANINGIH, SE, M.Si

Tanda tangan & nama terang pembimbing
NIDN/NIDK 054E 318



6C103ANX220150749

Aiditya Shakti B.

Tanda tangan & nama terang pemilik karya penulis
NIM 11211191

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, DAN
ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (Kasus pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta)**

Telah diajukan dan dipertahankan oleh:

AIDITYA SHAKTI BRILIAN

11211141

Dalam Ujian Skripsi Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

Dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Sarjana Manajemen pada tanggal 22 Januari 2026

Nama Dosen

1. Dra. Agustini Dyah Respati, MBA :
(Ketua Tim Penguji)
2. Dr. Heru Kristanto, S.E., M.T. :
(Dosen Penguji)
3. Dr. Elok Pakaryaningsih, S.E., M.Si. :
(Dosen Pembimbing)

Tanda Tangan



Yogyakarta, 22 Januari 2026

Disahkan oleh:

Dekan Fakultas Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Perminas Pangeran, S.E. M.Si., CSA., CRP

Dr. Elok Pakaryaningsih, S.E., M.Si.

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi ini dengan judul:

**PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, DAN
ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOUR* (Studi Kasus pada Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta)**

Yang saya kerjakan untuk melengkapi sebagian syarat untuk menjadi Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta adalah bukan hasil tiruan atau duplikasi dari karya pihak lain di Perguruan Tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya sudah dicantumkan sebagaimana mestinya.

Jika di kemudian hari didapati bahwa hasil skripsi ini adalah hasil plagiasi atau tiruan dari karya pihak lain, maka saya bersedia dikenai sanksi yakni pencabutan gelar saya.

Yogyakarta, 18 Desember 2025



Aiditya Shakti Brilian

11211141

DUTA WACANA

HALAMAN MOTTO

“Hope fo the Best, Prepare for the Worst.”

“Jesus Christ is the same: Yesterday, Today, and Forever!”

- Hebrews 13 : 8 -

“When I am afraid, I trust in You.”

- Psalms 56 : 3 -

“Diberkatilah orang yang mengandalkan Tuhan, yang menaruh harapannya pada TUHAN!”

- Yeremia 17 : 7 -

*“Apapun juga yang kamu perbuat, perbuatlah dengan segenap hatimu seperti untuk TUHAN
dan bukan untuk manusia.”*

- Kolose 3 : 23 -

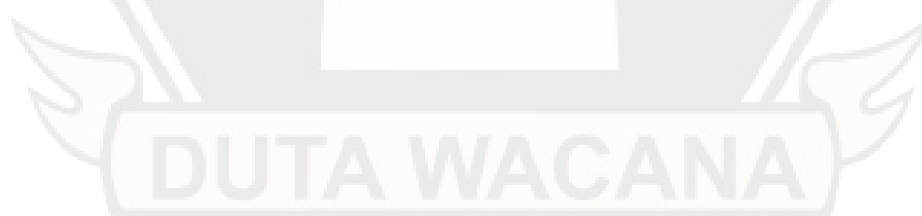
DUTA WACANA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Halaman ini penulis dedikasikan sebagai bentuk terima kasih dan rasa syukur kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Maka dari itu, penulis ucapkan terima kasih dan persembahkan skripsi ini kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, sebagai satu-satunya penolong yang setia menemani selama penulisan ini. Setiap berkat, penyertaan, kesehatan, kekuatan, pertolongan, dan penghiburan yang tak pernah habis. Yang selalu ada baik di saat suka maupun duka, susah dan senang, sehat dan sakit. Bahkan ketika penulis berada di titik ingin menyerah, Tuhan ada di sana, membantu penulis untuk bisa bangkit dan berjalan kembali. Atas semua yang telah Ia berikan, penulis ucapkan terima kasih dan Puji Tuhan sebesar-besarnya.
2. Tri Kristiana sebagai Ibu. Sebagai sosok *single-parent* yang sangat amat saya cintai, beliau sudah mengajarkan banyak hal kepada penulis, terutamanya adalah bagaimana caranya berjuang menghadapi dunia ini. Penulis ucapkan terima kasih atas semua dukungan finansial yang telah beliau berikan untuk membantu penulis menjalani kehidupan sehari-hari. Juga untuk semua doa yang telah dipanjatkan, kasih sayang yang telah diberikan, serta dukungan dan motivasi yang telah disampaikan. Meskipun beliau belum berkesempatan untuk menjalani pendidikan tinggi, tetapi semua yang beliau berikan sudah cukup untuk membantu penulis menyelesaikan perkuliahan ini.
3. Ibu Ambar Kusuma Astuti, S.E., M.Si., sebagai dosen pembimbing. Penulis berterima kasih atas semua waktu yang telah beliau luangkan untuk membantu dan membimbing penulis dalam membuat penelitian ini. Setiap saran, masukan, kritik, arahan yang telah beliau berikan sudah cukup menjadi bekal bagi penulis.

4. Keluarga saya yang lain. Untuk kakak dan adik sepupu, Om, Tante, dan keponakan saya di rumah, yang dengan penuh sukacita selalu menunggu kepulangan saya ke rumah. Terima kasih karena telah menjadi alasan saya untuk terus bersemangat menyelesaikan pendidikan tinggi ini.
5. Seluruh teman-teman gereja penulis. Kepada Herodion, Reinhard, Diyandra Febriano, Victorio Suwondo, Putri Febriana, dan semua teman gereja yang tidak bisa penulis sebutkan di sini. Terima kasih karena telah menjadi tempat bagi penulis untuk bertumbuh dan berkomunitas. Terima kasih karena telah menjadi sahabat sekaligus saudara bagi penulis, menjadi tempat untuk penulis bisa tertawa bersama, mencurahkan isi hati, dan menjaga kewarasan penulis selama menyelesaikan tugas skripsi ini.
6. Seluruh teman-teman kuliah penulis. Terutama kepada Billy dan Mikha yang telah mendahului penulis dalam menyelesaikan pendidikan. Terima kasih karena telah memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan tugas akhir ini. Terima kasih juga untuk semua bantuan dan arahan dalam penulis merumuskan skripsi ini.
7. Kepada semua pihak lain yang telah menjadi alasan saya untuk hidup sampai saat ini.
8. Dan tak lupa, yang terakhir penulis ucapkan terima kasih kepada diri sendiri yang telah berjuang sampai sejauh ini. Terima kasih karena sudah bertahan dan tidak menyerah untuk semua yang dialami.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul:

***PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, DAN
ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (Kasus pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta)***

Penelitian ini diselesaikan dengan baik untuk memenuhi tugas akhir dan menjadi salah satu syarat dalam menyelesaikan perkuliahan di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Universitas Kristen Duta Wacana untuk memperoleh gelar sarjana.

Selama proses pengerjaan tugas akhir ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan, hambatan, dan keterbatasan yang dialami. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

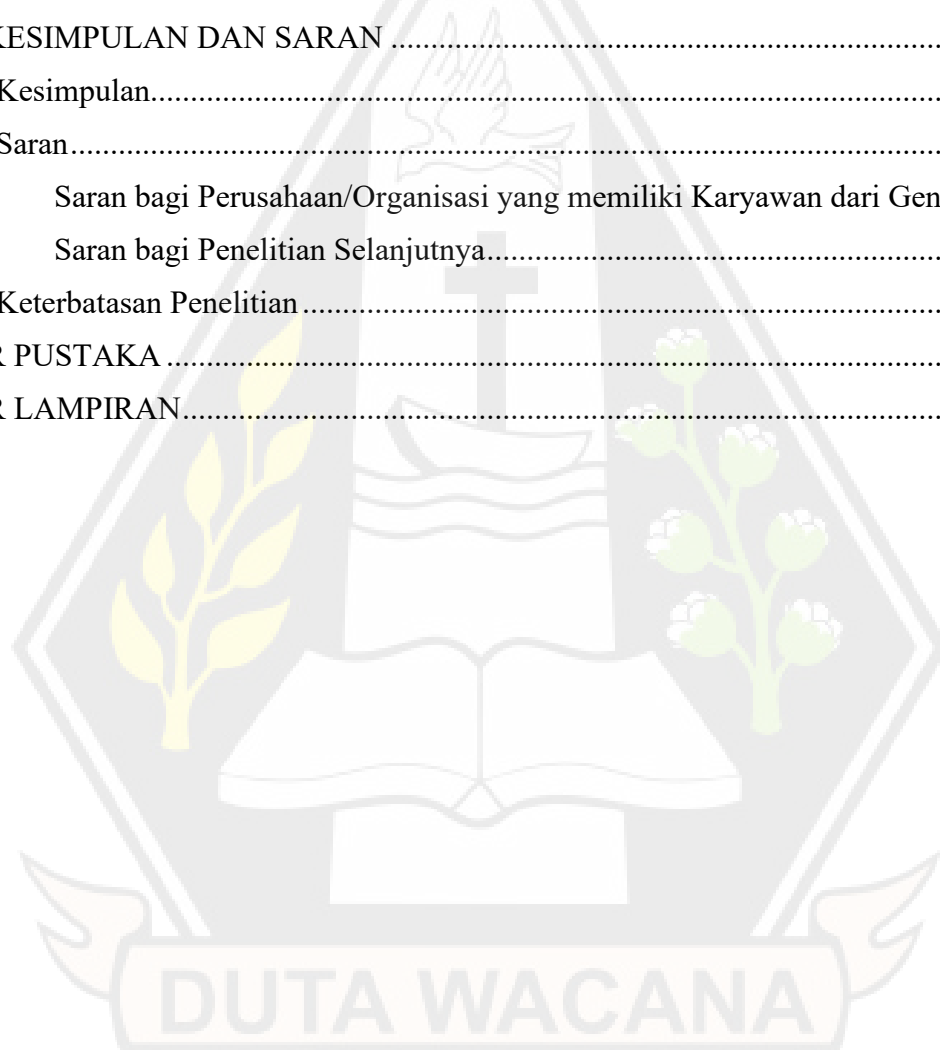
1. Bapak Dr. Perminas Pangeran, S.E., M.Si. sebagai Dekan Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana dan Ibu Dr. Elok Pakaryaningsih, S.E., M.Si. sebagai Ketua Program Studi Manajemen.
2. Ibu Ambar Kusuma Astuti, S.E., M.Si. sebagai dosen pembimbing yang telah banyak membantu selama proses penulisan skripsi ini.
3. Ibu dan segenap keluarga saya yang telah dan selalu memotivasi saya untuk bisa menyelesaikan pendidikan tinggi ini. Terima kasih untuk segenap dukungan material dan non-material kepada penulis.
4. Seluruh teman-teman yang sudah penulis anggap sebagai keluarga sendiri, baik itu teman gereja maupun teman perkuliahan.
5. Segenap responden yang telah meluangkan waktu dan membantu penulis untuk mengisi kuesioner penelitian.

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER.....	i
HALAMAN PENGAJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Batasan Penelitian	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Job Satisfaction	10
2.1.1 Pengertian <i>Job Satisfaction</i>	10
2.1.2 Faktor <i>Job Satisfaction</i>	11
2.1.3 Indikator <i>Job Satisfaction</i>	13
2.2 Organizational Commitment.....	13
2.2.1 Pengertian <i>Organizational Commitment</i>	13
2.2.2 Faktor-Faktor <i>Organizational Commitment</i>	14
2.2.3 Indikator <i>Organizational Commitment</i>	15
2.3 Organizational Justice	16
2.3.1 Pengertian <i>Organizational Justice</i>	16
2.3.2 Faktor-Faktor <i>Organizational Justice</i>	17

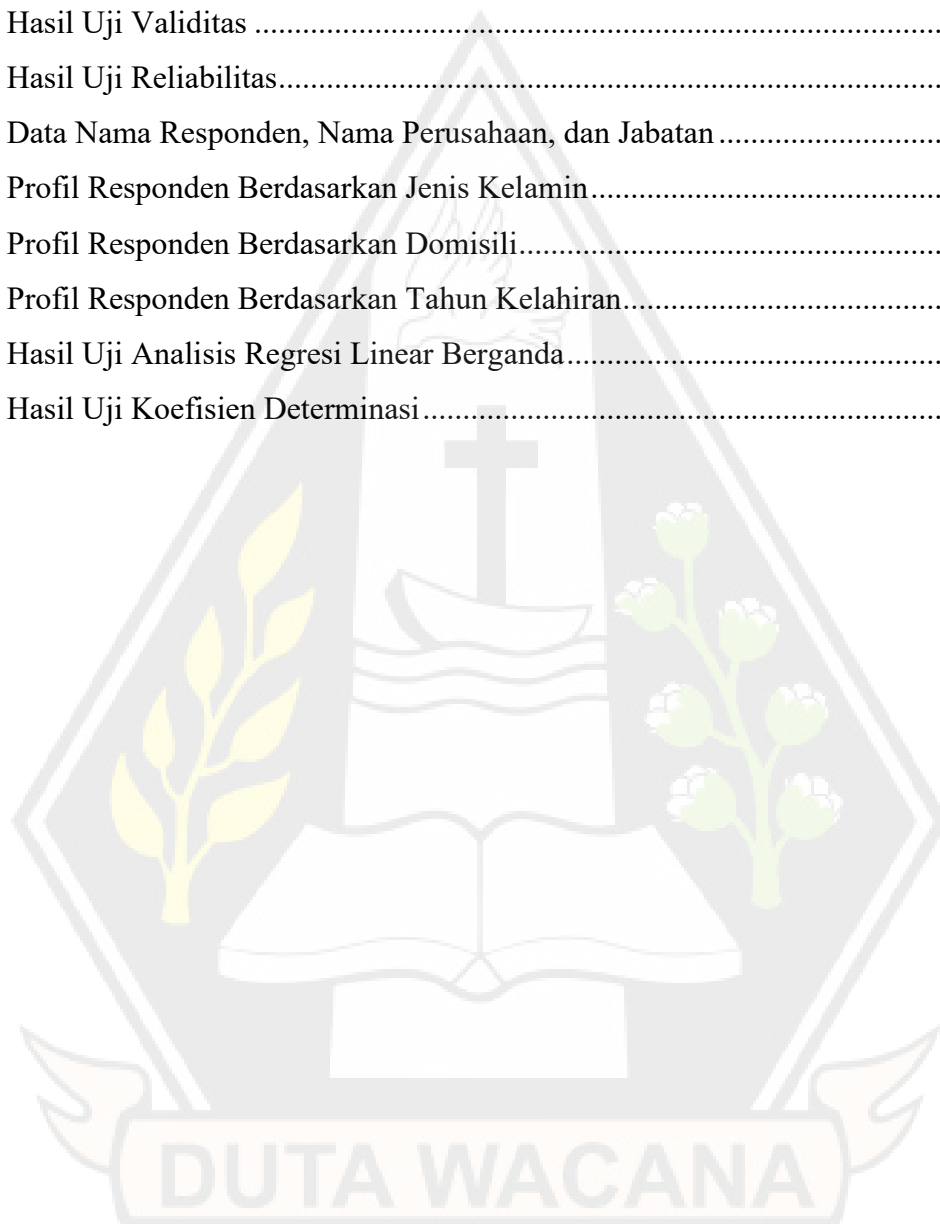
2.3.3	Indikator <i>Organizational Justice</i>	18
2.4	Organizational Citizenship Behavior	20
2.4.1	Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	20
2.4.2	Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	21
2.5	Penelitian Terdahulu	22
2.6	Kerangka Penelitian	25
2.7	Pengembangan Hipotesis	26
2.7.1	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	26
2.7.2	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	26
2.7.3	Pengaruh <i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	27
BAB III METODE PENELITIAN		28
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian	28
3.2	Populasi	28
3.3	Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	28
3.4	Sumber Data	29
3.5	Operasional Variabel	30
3.6	Skala Pengukuran	31
3.7	Metode Uji Analisis Data	32
3.7.1	Uji Validitas	32
3.7.2	Uji Reliabilitas	33
3.8	Metode Uji Hipotesis	34
3.8.1	Analisis Regresi Linier Berganda	34
3.8.2	Uji Koefisien Determinasi (R^2)	35
3.8.3	Uji Signifikan Parsial (Uji t)	35
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		37
4.1	Uji Instrumen Penelitian	37
4.1.1	Uji Validitas	37
4.1.2	Uji Reliabilitas	39
4.2	Profil Responden	39
4.2.1	Berdasarkan Nama Responden, Nama Perusahaan, dan Jabatan	40
4.2.2	Berdasarkan Jenis Kelamin	44
4.2.3	Berdasarkan Domisili	44
4.2.4	Berdasarkan Tahun Kelahiran	45

4.3	Uji Hipotesis.....	46
4.3.1	Analisis Regresi Linear Berganda	46
4.3.2	Uji Signifikansi Parsial (Uji t)	47
4.3.3	Uji Koefisien Determinasi (R²)	48
4.4	Pembahasan Analisis.....	49
4.4.1	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	49
4.4.2	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	50
4.4.3	Pengaruh <i>Organizational Justice</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	51
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		52
5.1	Kesimpulan.....	52
5.2	Saran.....	53
5.2.1	Saran bagi Perusahaan/Organisasi yang memiliki Karyawan dari Generasi Z..	53
5.2.2	Saran bagi Penelitian Selanjutnya.....	54
5.3	Keterbatasan Penelitian	54
DAFTAR PUSTAKA		56
DAFTAR LAMPIRAN.....		60



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Jumlah Penduduk Antar-Generasi D.I. Yogyakarta per tahun 2025.....	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1 Definisi dan Indikator Variabel	30
Tabel 3.2 Skala Likert.....	32
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas	38
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	39
Tabel 4.3 Data Nama Responden, Nama Perusahaan, dan Jabatan	40
Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
Tabel 4.5 Profil Responden Berdasarkan Domisili.....	44
Tabel 4.6 Profil Responden Berdasarkan Tahun Kelahiran.....	45
Tabel 4.7 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	46
Tabel 4.8 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	49



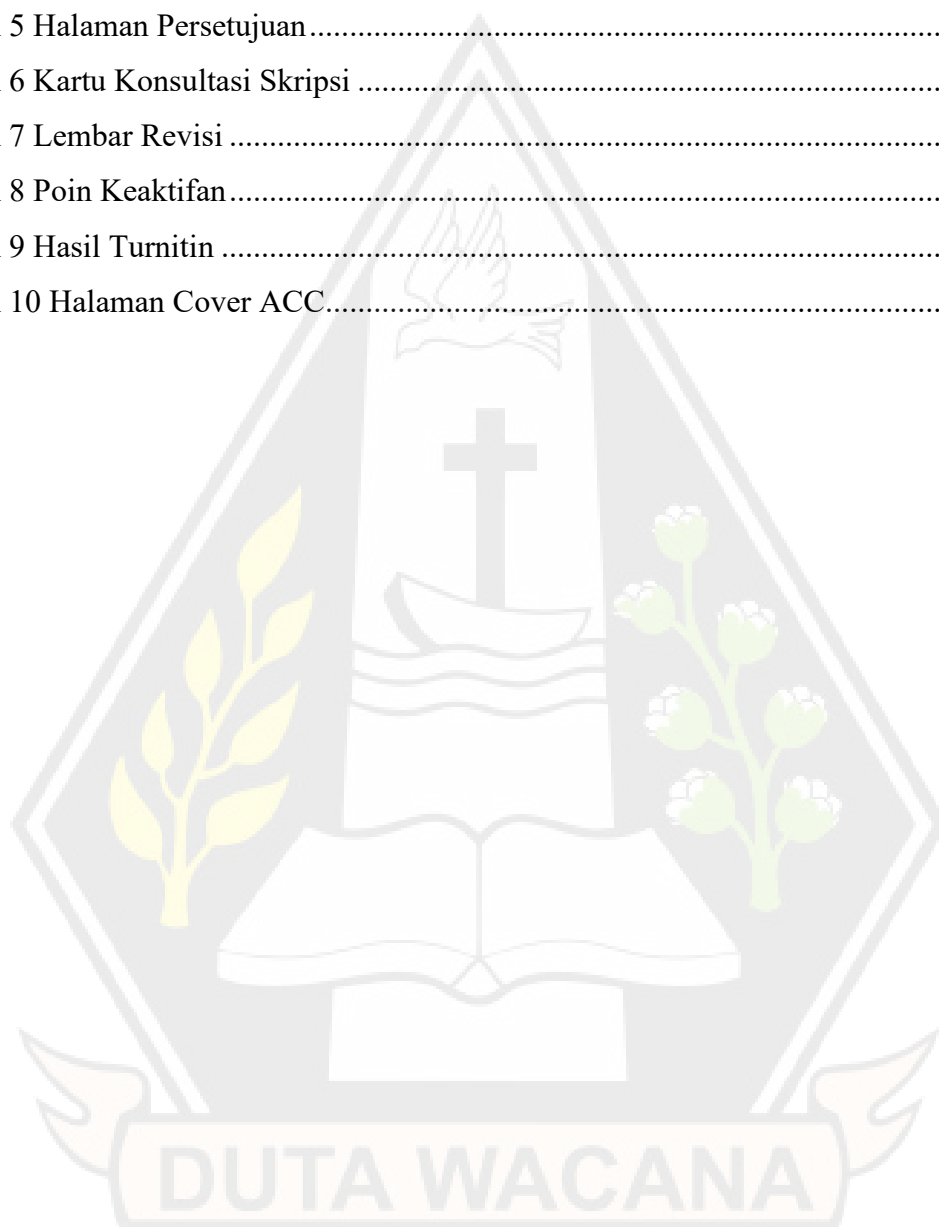
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	25
--------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Kuesioner.....	60
Lampiran 2 Data Jawaban Responden.....	63
Lampiran 3 Data r-tabel.....	80
Lampiran 4 Hasil Olah Data SPSS	81
Lampiran 5 Halaman Persetujuan.....	83
Lampiran 6 Kartu Konsultasi Skripsi	84
Lampiran 7 Lembar Revisi	85
Lampiran 8 Poin Keaktifan.....	86
Lampiran 9 Hasil Turnitin	87
Lampiran 10 Halaman Cover ACC.....	88



PENGARUH *JOB SATISFACTION*, *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, DAN *ORGANIZATIONAL JUSTICE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (Kasus pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta)

Aiditya Shakti Brilian

11211141

Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

11211141@students.ukdw.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh antara *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment*, dan *Organizational Justice* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Responden terdiri dari 100 orang karyawan Generasi Z yang bekerja ataupun berdomisili di Daerah Istimewa Yogyakarta yang diambil dengan teknik random sampling. Data dianalisis menggunakan SPSS versi 25 dengan data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar secara online. Hasilnya menunjukkan bahwa variabel *Job Satisfaction* dan *Organizational Justice* sama-sama berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sedangkan variabel *Organizational Commitment* tidak berpengaruh.

Kata Kunci: *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment*, *Organizational Justice*, *Organizational Citizenship Behavior*, Generasi Z

***THE EFFECT OF JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, AND ORGANIZATIONAL JUSTICE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
(Case on Employee from Generation Z in Daerah Istimewa Yogyakarta)***

Aiditya Shakti Brilian

11211141

Management Study Program, Faculty of Business

Duta Wacana Christian University

11211141@students.ukdw.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior. Respondents consisted of 100 Generation Z employees working or residing in the Special Region of Yogyakarta, selected using a random sampling technique. Data were analyzed using SPSS version 25, with data collected through an online questionnaire. The results indicate that Job Satisfaction and Organizational Justice both have a positive influence on Organizational Citizenship Behavior, while Organizational Commitment has no effect.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior, Generation Z

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di setiap aspek kehidupan ini, kita tidak bisa terlepas dari yang namanya organisasi. Mulai dari organisasi terkecil seperti keluarga, organisasi di sekolah dan kuliah, hingga di lingkungan masyarakat. Di dunia kerja saat ini, terdapat berbagai organisasi yang dikelola secara terstruktur guna membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan sebuah organisasi sangat bergantung kepada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki. SDM merupakan aset yang sangat penting bagi organisasi karena melalui tenaga, pemikiran, kreativitas, dan keterampilan mereka, tujuan organisasi dapat tercapai. Oleh karena itu, penting bagi sebuah organisasi untuk melakukan pengelolaan dan pengembangan supaya produktivitas dan kualitas dari SDM mereka dapat terjaga.

Job Satisfaction atau Kepuasan Kerja adalah kemampuan karyawan dalam memandang pekerjaan mereka, baik itu dari sisi yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan (Fitriantini, 2020). Penting bagi organisasi untuk menjaga kepuasan kerja dari anggota mereka untuk meningkatkan produktivitas individu. Dengan kepuasan kerja yang tinggi, individu akan mengerjakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan hati yang bersukacita. Kepuasan kerja dapat tercapai apabila individu merasa nyaman dan juga memiliki keterikatan positif terhadap pekerjaannya. Individu yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung dapat menyelesaikan tugas dengan baik, disiplin, dan sesuai waktu yang ditentukan. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi dan sikap individu, maupun faktor eksternal seperti upah yang layak, hubungan kerja yang harmonis, serta lingkungan kerja yang kondusif.

Organizational Commitment atau komitmen organisasi adalah kemauan individu untuk tetap loyal terhadap organisasi, membantu organisasi untuk mencapai tujuan, serta tidak meninggalkan organisasi dengan alasan apapun (Yusuf & Syarif, 2017). Dengan komitmen kerja yang tinggi, seseorang akan dapat tetap bertahan di pekerjaannya yang sekarang dan tidak keluar dengan alasan apapun. Individu bersedia untuk bersungguh-sungguh kepada organisasi sesuai dengan tugas yang sedang dijalankan. Alasan yang sering menjadi dasar mengapa seseorang bisa berkomitmen terhadap organisasi adalah sudah memiliki ikatan batin kepada organisasi atau keuntungan yang diterima dari organisasi sangat besar. Individu merasa harus loyal kepada organisasi karena organisasi sudah memberikan “hutang budi” kepadanya. Individu akan merasa sangat dirugikan jika harus meninggalkan organisasi dan harus pindah ke tempat yang lain.

Organizational Justice atau Keadilan Organisasi adalah tindakan perusahaan dalam memperlakukan para karyawannya dengan tidak memandang jabatan apa yang sedang diemban (Paramesti, 2023). Organisasi yang adil adalah organisasi yang mampu memperlakukan anggotanya, memberi apresiasi dan teguran sesuai dengan apa yang sudah mereka kerjakan. Rasa adil dapat memengaruhi motivasi dan keterlibatan individu terhadap organisasi. Salah satu cara untuk menciptakan rasa adil di dalam organisasi adalah dengan memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota untuk memberikan pendapat. Pendapat yang diberikan bisa saja berbeda dengan keputusan awal, tetapi tidak menutup kemungkinan jika pendapat tersebut dapat menjadi solusi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Individu yang diperlakukan dengan baik oleh organisasi akan meningkat motivasi mereka untuk bisa lebih lagi terlibat dalam kegiatan organisasi.

Perilaku *extra-role* atau yang biasa disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* adalah situasi dimana anggota dengan sukarela melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan tugas yang seharusnya. OCB akan sangat dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja

dari organisasi. Misalnya, ada salah satu anggota yang tidak bisa mengerjakan tugas yang harus diselesaikan hari itu juga karena sakit atau alasan lain, anggota lain yang memiliki kesadaran akan OCB akan menggantikan tugas yang ditinggalkan. Bukan sekadar untuk mencari apresiasi atau kompensasi lebih, tetapi menganggap sikap menolong sesama dengan ikhlas adalah sebuah keharusan. Dengan begitu, kegiatan operasional sebuah organisasi akan tetap berlangsung tanpa adanya kendala yang berarti. Individu dengan kesadaran OCB yang tinggi juga sangat menghargai waktu, tidak gampang untuk mengeluh, memiliki nilai kesopanan yang tinggi, dan juga berani untuk menyuarakan pendapat.

Generasi Z adalah mereka yang lahir dari tahun 1995 hingga 2010. Secara matematis, Generasi Z akan berumur 15-30 tahun per 2025. Komdigi dan Badan Pusat Statistik (BPS) mengatakan kalau umur 15 hingga 65 tahun adalah usia produktif seorang tenaga kerja, yang berarti Generasi Z sudah secara resmi tergolong sebagai tenaga kerja. Generasi Z sudah dituntut untuk memiliki pekerjaan dan berdiri di atas kaki sendiri. Menurut Putri (2024), Generasi Z memiliki beberapa karakteristik yang unik jika dibandingkan dengan kelompok generasi yang lain. Pertama, generasi ini lebih terhubung ke teknologi karena tumbuh kembang mereka dikelilingi oleh era digitalisasi. Generasi Z memiliki keterampilan teknologi yang tinggi dan menjadikan teknologi sebagai sebuah kebutuhan primer dalam kehidupan dan pekerjaan, yang membuat mereka menjadi lebih efektif di lingkungan kerja yang dinamis.

Dan karakteristik yang kedua, Generasi Z lebih menyukai pekerjaan yang bisa berdampak positif dan memberikan nilai tambah. Tanggung jawab sosial perusahaan dan kesempatan untuk mengembangkan diri menjadi faktor penting generasi ini dalam memilih pekerjaan. Generasi Z juga menyukai tempat kerja yang memiliki fleksibilitas waktu dan tugas karena mereka beranggapan hal ini akan memenuhi keseimbangan hidup dan kerja (*Work-Life Balance*).

Penelitian dari Sofiah dan Sholihah (2025) menghasilkan fakta bahwa kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) Gen Z berperan penting dalam meningkatkan perilaku positif mereka. Kepuasan kerja juga menjadi mediator penting terhadap hasil organisasi. Generasi Z menginginkan pekerjaan yang bermakna dengan lingkungan yang dinamis. Karena merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan nilai pribadi mereka, kepuasan kerja Generasi Z akan meningkat ketika keterlibatan teknologi dan fleksibilitas pekerjaan dapat dipenuhi.

Bagaimana cara perusahaan dalam memenuhi kebutuhan Gen Z akan pekerjaan yang berdampak dan juga kesempatan untuk berkembang, cenderung dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan (Nabahani & Riyanto, 2020). Nabahani dan Riyanto menambahkan bahwa komitmen Gen Z terhadap organisasi cenderung lebih tinggi jika dibandingkan dengan generasi lain karena mereka lebih selektif dalam memertahankan posisi mereka.

Romadhona dan Prawitowati (2024) menuliskan bahwa Gen Z sangat memerhatikan rasa keadilan yang diterima dari organisasi, termasuk tentang bagaimana tugas dibagikan, bagaimana kompensasi diberikan, serta bagaimana prosedur dijalankan. Dari penelitian yang dilakukan juga menunjukkan bahwa Organizational Justice memiliki pengaruh terhadap OCB, yang berarti ketika Gen Z merasa diperlakukan secara adil, mereka mungkin akan terlibat secara ekstra atau lebih demi perusahaan.

Karena beberapa karakteristik inilah yang membuat Generasi Z seringkali menjadi tulang punggung bagi sebuah perusahaan atau organisasi. Generasi-generasi di atas (Milenial, X, Boomers) akan sangat terbantu dengan kecakapan teknologi yang dimiliki oleh Generasi Z. Jika digunakan dengan tepat, Generasi Z akan sangat bermanfaat bagi organisasi. Namun, jika cara pemanfaatannya salah, akan berpengaruh buruk kepada Generasi Z itu sendiri, baik secara jasmani maupun mental. Dengan manajemen yang buruk, perusahaan akan melimpahkan

semua pekerjaan kepada Generasi Z karena beranggapan kalau mereka bisa akan semua hal. Generasi Z umumnya masih dalam usia sekolah atau kuliah, dan berada di fase awal dalam mencari pasangan hidup dan berkeluarga. Umur keluarga yang masih muda cenderung memiliki tanggung jawab yang masih sedikit jika dibanding dengan keluarga yang sudah berusia 5 tahun ke atas. Terlebih lagi dengan Generasi Z yang masih berkuliah dan belum menikah. Organisasi yang buruk akan memanfaatkan ini demi kepentingan sepihak yang hanya akan membebani Generasi Z. Dampaknya adalah mereka akan kelelahan hingga *burnout* di tempat kerja. Kompensasi yang besar tidak akan menjamin Generasi Z memiliki kepuasan kerja, apalagi kompensasi yang kecil atau bahkan tidak sama sekali.

Fajriyanti, Rahmah, dan Hadiyanti (2023) meneiliti tentang apa saja yang memotivasi Generasi Z dalam bekerja. Hasilnya adalah kedua variabel yang diteliti, yaitu Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja, sama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja dari Generasi Z. Dan secara simultan, kedua variabel juga berpengaruh terhadap motivasi. Artinya, jika lingkungan kerja dianggap memadai, maka karyawan yang berasal dari Generasi Z akan merasa nyaman dan lebih termotivasi dalam bekerja. Juga halnya dengan komitmen, semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh Generasi Z, semakin tinggi juga motivasi kerja mereka.

Berikut ini adalah data jumlah penduduk menurut kelompok umur di D.I. Yogyakarta per tahun 2025:

Tabel 1.1 Data Jumlah Penduduk Antar-Generasi D.I. Yogyakarta per tahun 2025

Generasi	Kelompok Umur	Jumlah (Jiwa)	
Gen Alpha	0 - 4	295.020	847.592
	5 - 9	286.230	
	10 - 14	266.342	
Gen Z	15 - 19	274.253	941.311
	20 - 24	320.406	
	25 - 29	346.652	
Milenial	30 - 34	322.241	923.887

	35 - 39	303.637	
	40 - 44	298.009	
Gen X	45 - 49	280.680	786.949
	50 - 54	265.907	
	55 - 59	240.362	
Baby Boomers	60 - 64	214.638	517.919
	65 - 69	175.027	
	70 - 74	128.254	
Pre-Boomers	75+	161.675	161.675

Sumber: Badan Pusat Statistik tahun 2025

Dapat dilihat dari tabel 1.1, jumlah Generasi Z secara keseluruhan (pria dan wanita) per tahun 2025 mencapai angka 941.311. Jumlah ini menjadikan Generasi Z sebagai generasi terbanyak yang berpenduduk di Daerah Istimewa Yogyakarta, diikuti dengan Milenial (923.887), Gen Alpha (847.592), Gen X (786.949), serta Generasi Baby Boomers dan Pre-Boomers.

Menurut IDN Times Jogja, ada 11,84% Generasi Z yang tidak bekerja maupun melakukan pelatihan, atau yang biasa disebut pengangguran. Yang berarti dapat disimpulkan bahwa 88,16% sisanya atau sekitar 830.000 orang Generasi Z sudah bekerja, baik itu pekerjaan tetap, pekerjaan paruh waktu, maupun *freelance*.

Berkaitan dengan permasalahan yang dialami oleh Generasi Z, peneliti tertarik untuk meneliti tingkat OCB Generasi Z pada tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan/organisasi dan juga alasan mereka mengapa timbul kemauan hati untuk mengerjakannya. Maka dari itu, judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment*, dan *Organizational Justice* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Kasus pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta)”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *Job Satisfaction* memiliki pengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Apakah *Organizational Commitment* memiliki pengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta?
3. Apakah *Organizational Justice* memiliki pengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Generasi Z di Istimewa Yogyakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji secara langsung pengaruh antara *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta
2. Untuk menguji secara langsung pengaruh antara *Organizational Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta
3. Untuk menguji secara langsung pengaruh antara *Organizational Justice* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta?

1.4 Batasan Penelitian

Batasan diperlukan agar penelitian yang dilakukan tidak terlalu luas, lebih terarah, ringkas, dan sederhana. Maka dari itu, peneliti memberikan batasan sebagai berikut:

1. Responden dalam penelitian ini adalah Karyawan Generasi Z (kelahiran tahun 1995 hingga 2010) yang berdomisili di Daerah Istimewa Yogyakarta

2. Jumlah responden sebanyak 100 orang
3. Penelitian dilakukan dari bulan 1 November hingga 8 Desember 2025
4. Variabel X1 adalah *Job Satisfaction*. *Job Satisfaction* atau Kepuasan Kerja adalah kemampuan individu dalam memandang pekerjaan mereka, baik itu dari sisi yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan (Fitriantini, 2020)
5. Variabel X2 adalah *Organizational Commitment*. *Organizational Commitment* atau Komitmen Organisasi adalah kemauan seorang anggota untuk tetap loyal terhadap organisasi, membantu organisasi untuk mencapai tujuan, serta tidak meninggalkan organisasi dengan alasan apapun (Yusuf & Syarif, 2017)
6. Variabel X3 adalah *Organizational Justice*. *Organizational Justice* atau Keadilan Organisasi adalah tindakan organisasi dalam memperlakukan para anggotanya dengan tidak memandang jabatan apa yang sedang diemban (Paramesti, 2023)
7. Variabel Y adalah *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* atau Perilaku Kewargaan Organisasi, atau yang lebih dikenal dengan istilah perilaku *extra-role* adalah kesediaan seseorang untuk mengerjakan tugas di luar tanggung jawab mereka sebenarnya (Sandhika & Sobandi, 2018)

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak sebagai berikut:

1. Manfaat untuk Peneliti

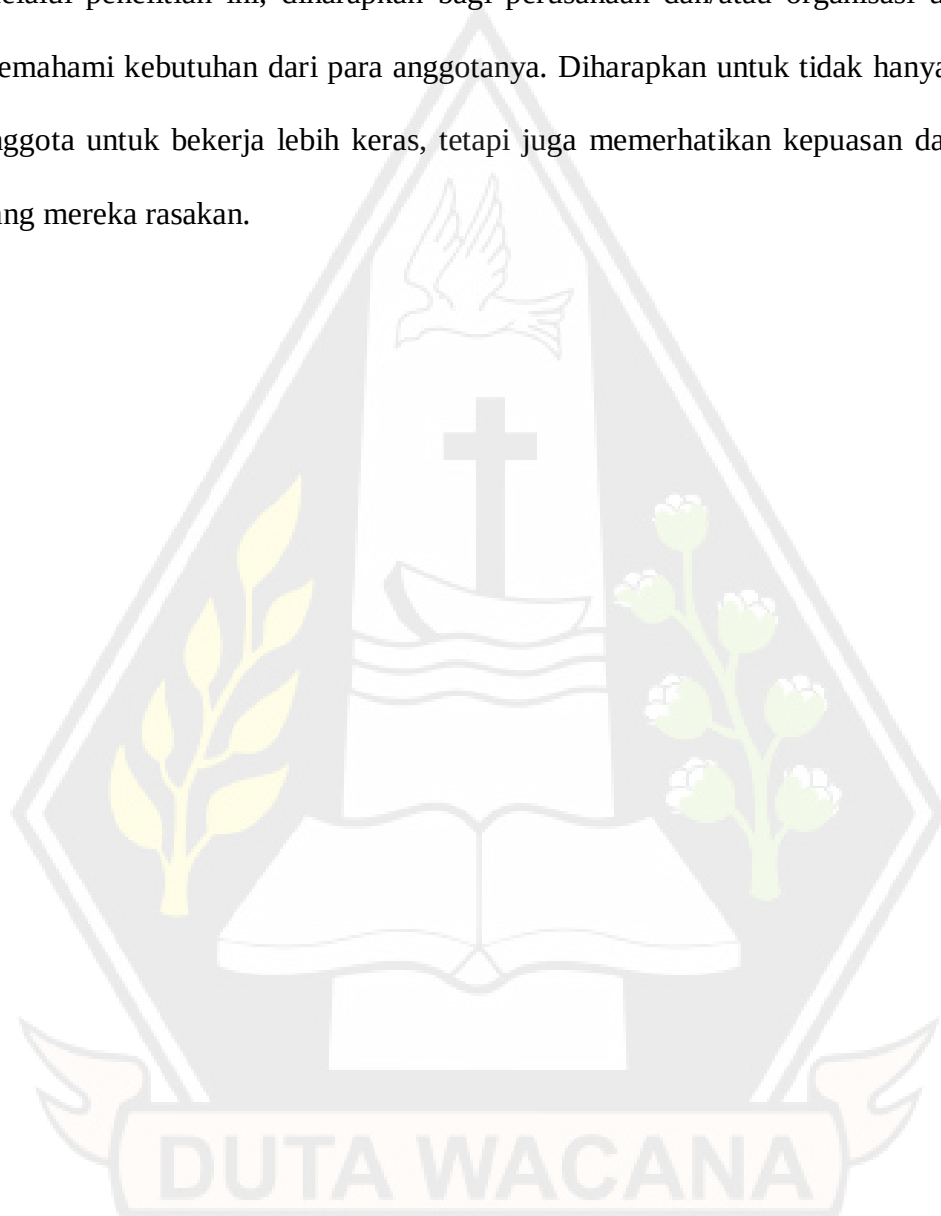
Melalui penelitian ini, peneliti berharap mendapatkan pengetahuan dan wawasan baru, dan dapat mengaplikasikan teori-teori yang telah dipelajari ke dalam praktek dunia kerja.

2. Manfaat untuk Pembaca dan Peneliti Lain

Melalui penelitian ini, diharapkan bagi para pembaca dan peneliti lain dapat menambah pengetahuan dan wawasan baru, serta bisa menjadi rujukan bagi penelitian serupa di masa yang akan datang.

3. Manfaat untuk Perusahaan/Organisasi

Melalui penelitian ini, diharapkan bagi perusahaan dan/atau organisasi untuk lebih memahami kebutuhan dari para anggotanya. Diharapkan untuk tidak hanya menuntut anggota untuk bekerja lebih keras, tetapi juga memerhatikan kepuasan dan keadilan yang mereka rasakan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment*, dan *Organizational Justice* memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 orang responden dimana yang menjadi responden pada penelitian ini adalah karyawan dari Generasi Z yang berdomisili dan bekerja di Daerah Istimewa Yogyakarta. Sebelum menyebarkan kuesioner kepada 100 responden, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan data dan pertanyaan yang sudah diuji. Dan ketika semua pertanyaan sudah dinyatakan valid, maka dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

Dari total 100 orang responden yang mengisi kuesioner, didapatkan temuan seperti berikut:

1. Jenis kelamin responden terbanyak adalah laki-laki dengan total 52 orang, sedikit lebih banyak daripada perempuan dengan total 48 orang responden
2. Dari total 5 Kabupaten/Kota Madya yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta yang menjadi asal/domisili responden, Kota Yogyakarta menjadi yang terbanyak yaitu dengan total 63 orang.
3. Peneliti membagi responden ke dalam 3 kelompok tahun kelahiran, yaitu dari tahun 1995-1999 (42 orang), tahun 2000-2005 (49 orang), dan 2006-2010 (9 orang).
4. Dari data yang sudah terkumpul, peneliti mendapatkan banyak variasi bidang pekerjaan dari responden. Beberapa yang bidang pekerjaan yang bisa diidentifikasi adalah Perhotelan, FnB, Instansi Keagamaan, Pendidikan, Proyek Lapangan, Elektronik, Industri Kreatif, dan Kesehatan.

Dari rumusan masalah yang sudah diuji dan dianalisis, peneliti mendapatkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja) berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewargaan Organisasi) Karyawan Gen Z di Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. *Organizational Commitment* (Komitmen Organisasi) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewargaan Organisasi) Karyawan Gen Z di Daerah Istimewa Yogyakarta.
3. *Organizational Justice* (Keadilan Organisasi) berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewargaan Organisasi) Karyawan Gen Z di Daerah Istimewa Yogyakarta.

5.2 Saran

5.2.1 Saran bagi Perusahaan/Organisasi yang memiliki Karyawan dari Generasi Z

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor utama yang dapat meningkatkan kesadaran OCB dari karyawan Generasi Z adalah *Job Satisfaction* dan *Organizational Justice*. Maka dari itu, peneliti memberikan saran kepada para pemangku kepentingan di perusahaan yang memiliki karyawan Generasi Z di dalamnya untuk lebih memerhatikan kepuasan kerja dan keadilan kerja yang mereka rasakan. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) bisa dibentuk dan dipupuk melalui perhatian kepada lingkungan sekitar karyawan. Perusahaan bisa memberikan fasilitas yang terbaik, ruang kerja yang nyaman, atau bahkan menu makan siang yang enak agar karyawan merasa betah dan puas terhadap pekerjaan mereka. Dengan hati dan perasaan yang puas, para karyawan akan merasa senang dan ingin berbuat lebih kepada perusahaan atas usaha timbal-balik dari apa yang sudah perusahaan berikan. Keadilan erat kaitannya dengan hubungan antar-karyawan. Karyawan akan merasa diperlakukan secara adil jika perusahaan

bisa memberikan kompensasi yang setimpal atas apa yang sudah mereka lakukan. Tak sedikit karyawan yang akan membandingkan apa yang ia terima dengan milik orang lain. Selain tentang kompensasi, keadilan juga bisa diberikan melalui perlakuan dan sikap yang baik dari para atasan. Atasan yang mengayomi, tidak otoriter, memiliki empati, dan menganggap semua karyawan itu setara akan meningkatkan citra mereka di mata para karyawan.

5.2.2 Saran bagi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil dari penelitian yang sudah dilakukan, diharapkan agar para peneliti selanjutnya bisa lebih mengembangkan apa yang sudah ada dalam penelitian ini. Batasan penelitian bisa lebih diperluas, bukan hanya di Daerah Istimewa Yogyakarta tetapi juga di provinsi-provinsi lain di Indonesia. Responden penelitian juga bisa datang dari kelas pekerja dari kelompok umur yang lain, misalnya dari Generasi Y atau Generasi Milenial. Melalui perluasan batasan ini, diharapkan penelitian tentang *Job Satisfaction*, *Organizational Commitment*, *Organizational Justice*, dan juga *Organizational Citizenship Behavior* bisa lebih dikembangkan lagi. Para pembaca bisa mendapatkan informasi lebih banyak tentang keterlibatan karyawan terhadap kepentingan organisasi/perusahaan. Diharapkan bagi penelitian selanjutnya untuk menggunakan variabel lain sebagai variabel bebas agar pembaca bisa menemukan hal lain yang dapat memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dari hasil penelitian yang sudah didapatkan, beberapa keterbatasan penelitian yang bisa dijadikan sebagai pembelajaran yaitu:

1. *Organizational Citizenship Behavior* bisa dipengaruhi oleh banyak hal selain dari variabel yang diteliti, contohnya seperti Budaya Organisasi, *Work Engagement*, ataupun karakteristik setiap individu.

2. Penelitian ini hanya menggunakan Generasi Z sebagai objek penelitian, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisir terhadap generasi-generasi yang lain. Sama halnya dengan Daerah Istimewa Yogyakarta yang digunakan sebagai tempat pengambilan sampel sehingga tidak dapat disama ratakan dengan kota-kota yang lainnya.
3. Data yang diambil dalam penelitian ini adalah data sekali waktu (*Cross-Sectional*) sehingga tidak dapat menggambarkan tingkat kepuasan kerja, komitmen kerja, keadilan kerja, maupun OCB dalam jangka panjang.



DAFTAR PUSTAKA

- Antoro, B. (2024). *Analisis penerapan formula Slovin dalam penelitian ilmiah: Kelebihan, kelemahan, dan kesalahan dalam perspektif statistik. Jurnal Multidisiplin Sosial dan Humaniora*, 1(2), 53–63. <https://doi.org/10.70585/jmsh.v1i2.38>
- Irfan, M. (2022). Peran Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3). <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1315>
- Lestari, R. W. (2025). *View of Perbedaan Organizational Citizenship Behavior Guru Sekolah ditinjau dari Jenis Kelamin*. Uny.ac.id. <https://jurnal.uny.ac.id/index.php/acta-psychologia/article/view/43141/16405>
- Munir, M. (2023). Hubungan antara Keadilan Organisasi, Profesionalisme, dan Kepuasan Kerja Karyawan . *Jurnal Baruna Horizon*, 6(1).
- Nabahani, P. R., & Riyanto, S. (2020). Job Satisfaction and Work Motivation in Enhancing Generation Z's Organizational Commitment. *Journal of Sosial Science*, 1(5), 234–240. <https://doi.org/10.46799/jss.v1i5.39>
- Nabawi, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Paramesti, D. M. D. N., Yudistira, C. G. P., & Sukayasa, I. N. (2023). Pengaruh Job Satisfaction, Organizational Commitment dan Organizational Justice terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Pt. Aerofood Indonesia Unit Denpasar. *Oktober*, 1(2), 2023.
- Pardede, R. M., Herman, & Armansyah. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviors (OCB). *Maret 2023 Journal of Innovation Research and Knowledge*, 2(10).

- Putri, P. K. (2024). Gen Z di Dunia Kerja: Kepribadian dan Motivasi Jadi Penentu Produktivitas Kerja. *Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(1).
- Rahmatika, A. N., Widyaningsih, B., & Latifah, I. K. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Koperasi (Studi pada Koperasi Universitas K.H A Wahab Hasbullah Jombang). *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Koperasi (Studi Pada Koperasi Universitas K.H a Wahab Hasbullah Jombang)*, 2(02), 20–34.
- Rato, K. W., & Rahmat, A. (2020). Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal : AKSARA 295. *Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*, 06(03). <https://doi.org/10.37905/aksara.6.2.97-102.2020>
- Ria Mardiana Yusuf, & Darman Syarif. (2018). *Komitmen Organisasi*. Nas Media Pustaka.
- Rokhman, W. (2013). *Organizational Justice On Work Outcomes*.
- Romadhona, L. L. ., & Prawitowati, T. (2024). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior of Generation Z East Java Employees with Commitment Mediation. *Dialektika : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 9(1), 115–125. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v9i1.3929>
- Sandhika, D., & Sobandi, A. (2018). Perilaku Kewargaan Organisasi (Organizational Citizenship Behavior) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajerial*, 17(2), 174. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v17i2.11787>
- Sanhaji, A., Suharto, & Soetjipto, B. E. (2016). *Tersedia secara online EISSN: 2502-471X*.
- Sisah, N., Djaelani, A. K., & Khoirul, M. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi Dan Struktur Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Pengurus PMII Rayon Al-Farabi 2022-2023). *Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi Dan Struktur Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi (Studi*

Pada Pengurus PMII Rayon Al-Farabi 2022-2023 , 12(02).

- Sofiah, D. (2025). Inspiring the New Workforce: Transformational Leadership and Job Satisfaction as Drivers of Organizational Citizenship Behavior in Generation Z Civil Servants Husna Sholihah. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 14(1).
- Sofiah, D., & Sholihah, H. (2025). Inspiring the New Workforce: Transformational Leadership and Job Satisfaction as Drivers of Organizational Citizenship Behavior in Generation Z Civil Servants. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 14(1), 295–314. <https://doi.org/10.12928/jehcp.vi.30716>
- Suciani, A., Aqila, N., & Maya, W. D. (2025). *Aurelia: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Indonesia*.
- Sugiyono. (2015). “Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta”.
- Sunaryanto, K., & Idrus, O. (2025). Karakteristik Generasi Z Dan Dampak Produktivitas Kerja Pada Dunia Kerja Di Indonesia. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, 7(3), 37–43. <https://doi.org/10.55338/saintek.v7i3.3892>
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Syarief, A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 8(3), 173. <https://doi.org/10.29244/jmo.v8i3.22060>
- Tamara, W. A. (2017). Pengaruh Komitmen Profesional Affective, Komitmen Profesional Continuance, Komitmen Profesional Normative, Dan Komitmen Organisasi Terhadap

Perilaku Disfungsional Auditor (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Medan) . *JOM Fekon*, 4(2), 2017.

Waruru, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif Dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)* , 7(01), 2614–3097.

Wiliandari, Y. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society*, 6(2), 81–95.
<https://doi.org/10.20414/society.v6i2.1475>

Yashak, A., Yashak, M. S., Tahir, M. H. M., Shah, D. S. M., & Mohamed, M. F. (2020). *Faktor Motivasi Teori Dua Faktor Herzberg dan Tahap Motivasi Guru Pendidikan Islam*.

Yulianti, P. (2015). Komitmen Organisasional Perspektif : Konsep Dan Empiris. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 2(1).

Zulistiawan, R. (2014). Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Keadilan Organisasi Dengan Intensi Turn Over. *Jurnal Psikostudia Universitas Mulawarman*, 3(1), 12–23.

