

**PENGARUH HUBUNGAN INTERPERSONAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI PEMEDIASI (STUDI PADA PEKERJA
GENERASI Z DI KOTA YOGYAKARTA)**

SKRIPSI



DISUSUN OLEH:

**NOPRIANTO ANUGERAH
11211196**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA
YOGYAKARTA
2025**

HALAMAN PENGAJUAN

Diajukan Kepada Fakultas Bisnis Program Studi Manajemen

Universitas Kristen Duta Wacana

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen

Disusun Oleh:

NOPRIANTO ANUGERAH

11211196

DUTA WACANA

DUTA WACANA

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

YOGYAKARTA 2025

PERNYATAAN PENYERAHAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Noprianto Anugerah
NIM/NIP/NIDN : 11211196
Program Studi : Manajemen
Judul Karya Ilmiah : Pengaruh Hubungan Interpersonal dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Pemediasi (Studi pada Pekerja Generasi Z di Kota 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 izin 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, 22 Januari 2026

Mengetahui,

Yang menyatakan,



Dr. Heru Kristanto, S.E., M.T.

Tanda tangan & nama terang pembimbing
NIDN/NIDK 0501126601



Noprianto Anugerah

Tanda tangan & nama terang pemilik karya/penulis
NIM 11211196

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**PENGARUH HUBUNGAN INTERPERSONAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI PEMEDIASI (STUDI PADA PEKERJA
GENERASI Z DI KOTA YOGYAKARTA)**

telah diajukan dan dipertahankan oleh:

NOPRIANTO ANUGERAH

11211196

dalam Ujian Skripsi Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

dan dinyatakan DITERIMA untuk menerima salah satu syarat memperoleh gelar

Sarjana Manajemen pada tanggal 14 November 2025

Nama Dosen

Tanda Tangan

1. Dra. Agustini Dyah Respati, M.B.A. :
(Dosen Penguji)
2. Dra. Umi Murtini, M.Si. :
(Dosen Penguji)
3. Dr. Heru Kristanto, S.E., M.T. :
(Dosen Pembimbing/Ketua Tim Penguji)

Yogyakarta,
Disahkan Oleh

Dekan Fakultas Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen



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



Dr. Elok Pakaryaningsih M, Si.

DUTA WACANA

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi dengan judul:

**PENGARUH HUBUNGAN INTERPERSONAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI PEMEDIASI (STUDI PADA PEKERJA
GENERASI Z DI KOTA 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 dikemudian hari didapati bahwa hasil skripsi ini adalah hasil plagiasi atau tiruan dari karya pihak lain, maka saya bersedia dikenai sanksi yaitu pencabutan gelar saya.

Yogyakarta, ...

TTd dan Materai Rp. 10.000



NOPRIANTO ANUGERAH

11211196

HALAMAN MOTTO

“Be Careful Who You Trust, People You Know Can Hurt You the Most.”- Ghost

“Yesus Kristus tetap sama, baik kemarin maupun hari ini dan sampai selamanya”

(Ibrani 13:8)

“Skrembedesse Alaskrembehene” – So’pe



HALAMAN PERSEMBAHAN

1. Tuhan Yesus Kristus yang selalu ada di setiap langkah penulis dalam menyelesaikan perjalanan ini. Terimakasih karena selalu memberikan harapan dan mujizat di waktu yang tepat di tengah keputusan penulis.
2. Teristimewa kepada kedua orang tua tercinta, terkasih, dan tersayang



KATA PENGANTAR

Dengan rasa syukur yang mendalam, saya ucapkan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat dan anugerah-Nya, saya berhasil menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilaksanakan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen dari Jurusan Manajemen di Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta. Saya memahami bahwa, tanpa dukungan dan arahan dari berbagai pihak, mulai dari masa perkuliahan hingga proses penulisan skripsi ini, akan sangat menantang bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya menyampaikan rasa terima kasih kepada:

- 1) Tuhan Yang Maha Esa;
- 2) Dr. Heru Kristanto, S.E, M.T., selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini;
- 3) Orang tua, kakak dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral;
- 4) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini; dan

Sebagai penutup, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan dari semua pihak yang telah memberikan bantuan. Harapan saya adalah skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Yogyakarta, ...

Noprianto Anugerah

DAFTAR ISI

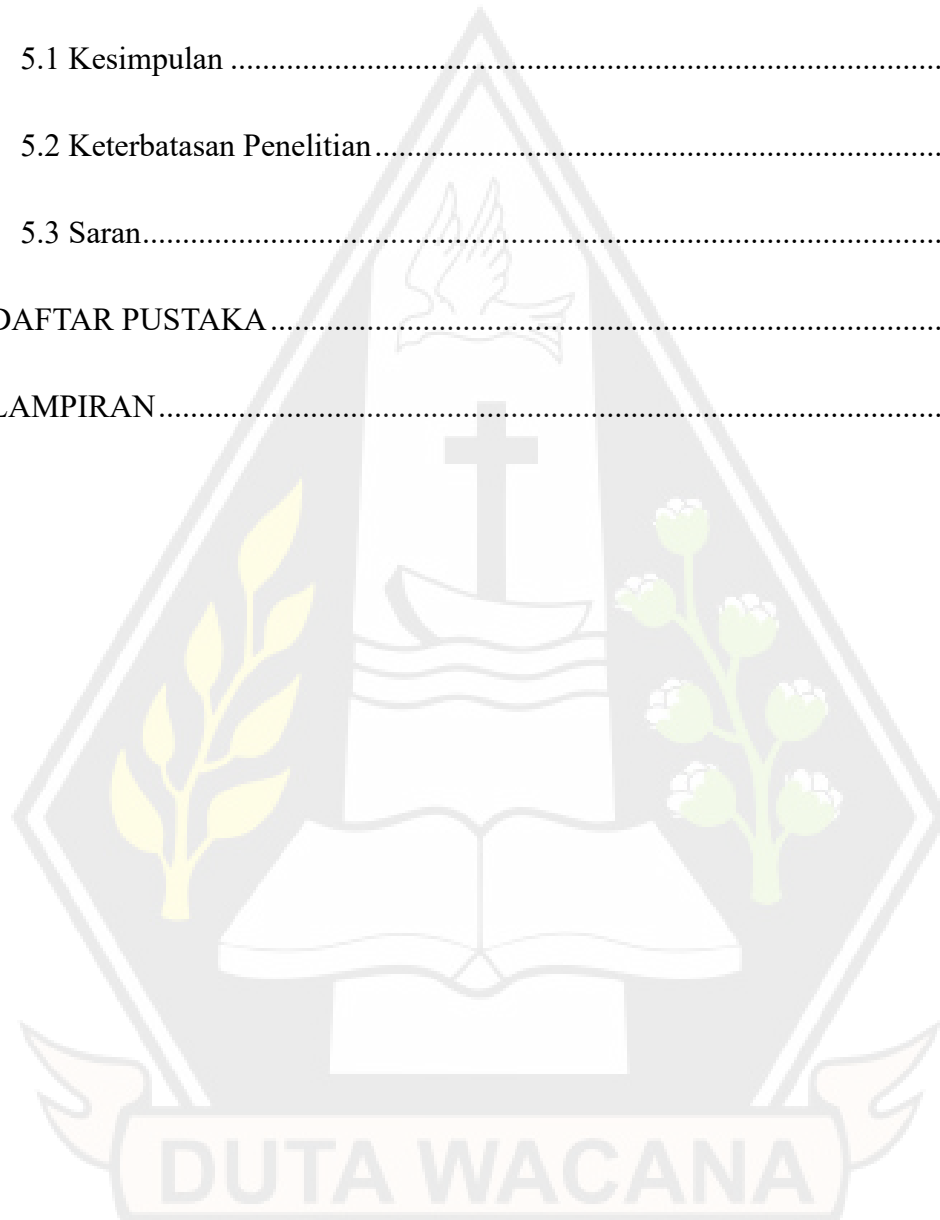
HALAMAN PENGAJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK.....	xv
<i>ABSTRACT</i>	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Batasan Penelitian	10

BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Kinerja.....	12
2.1.1 Pengertian Kinerja.....	12
2.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	13
2.1.3 Indikator Kinerja	14
2.2 Hubungan Interpersonal.....	15
2.2.1 Pengertian Hubungan Interpersonal.....	15
2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Hubungan Interpersonal	16
2.2.3 Indikator Hubungan Interpersonal	18
2.3 Kepuasan Kerja.....	21
2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja	21
2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	22
2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja	24
2.4 Komitmen Organisasional.....	26
2.4.1 Pengertian Komitmen Organisasional.....	26
2.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional	28
2.4.3 Indikator Komitmen Organisasional	30
2.5 Penelitian Terdahulu.....	31
2.6 Kerangka Penelitian	34
2.7 Hipotesis.....	35

2.7.1 Pengaruh Hubungan Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan.....	35
2.7.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	36
2.7.3 Pengaruh Hubungan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional	36
2.7.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional	37
2.7.5 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	37
2.7.6 Dampak Hubungan Interpersonal terhadap Kinerja yang Dimediasikan Komitmen Organisasional.....	38
2.7.7 Dampak Kepuasan Kerja terhadap Kinerja yang Dimediasikan Komitmen Organisasional.....	39
BAB III METODE PENELITIAN.....	40
3.1 Pendekatan Penelitian	40
3.2 Data Penelitian	41
3.3 Populasi dan Sampel	42
3.4 Variabel Penelitian	43
3.5 Analisis Data dengan Partial Least Square.....	46
3.5.1 Analisis Model Pengukuran/ <i>Outer Model</i> (Measurement Model).....	47
3.5.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	51
3.6 Pengujian Hipotesis.....	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1 Profil Responden.....	53

4.1.1 Jenis Kelamin	53
4.1.2 Usia	54
4.1.3 Pendidikan Terakhir	54
4.1.4 Jenis Pekerjaan	55
4.1.5 Lama Bekerja	56
4.2 Analisis Data dengan PLS	56
4.2.1 Analisa Model Pengukuran/ <i>Outer Model</i>	57
4.2.2 Inner Model.....	63
4.3 Uji Hipotesis	63
4.3.1 Uji Secara Langsung	64
4.3.2 Uji Secara Tidak Langsung	66
4.4 Pembahasan.....	67
4.4.1 Pengaruh Langsung Hubungan Interpersonal terhadap Kinerja	67
4.4.2 Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	68
4.4.3 Pengaruh Langsung Hubungan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional.....	69
4.4.4 Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional	70
4.4.5 Pengaruh Langsung Komitmen Organisasional terhadap Kinerja	71
4.4.6 Peran Komitmen Organisasional sebagai Pemediasi Hubungan Interpersonal terhadap Kinerja	71

4.4.7 Peran Komitmen Organisasional sebagai Pemediasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	72
BAB V KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA.....	73
5.1 Kesimpulan	73
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	74
5.3 Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA.....	76
LAMPIRAN.....	83



DAFTAR TABEL

Table 2. 1 Penelitian Terdahulu	31
Table 3. 1 Variabel Penelitian.....	45
Table 4. 1 Profil Responden Menurut Jenis Kelamin	54
Table 4. 2 Profil Responden Menurut Usia.....	54
Table 4. 3 Profil Responden Menurut Pendidikan Terakhir.....	55
Table 4. 4 Profil Responden Menurut Jenis Pekerjaan	55
Table 4. 5 Profil Responden Menurut Lama Bekerja.....	56
Table 4. 6 Nilai <i>Outer Loading</i>.....	58
Table 4. 7 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	59
Table 4. 8 <i>Discriminant validity – Cross Loading</i>	60
Table 4. 9 <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i>	61
Table 4. 10 <i>Cronbach's Alpha & Composite Reliability & Average Variance Extracted (AVE)</i>	62
Table 4. 11 <i>R-square</i>	63
Table 4. 12 Uji Secara Langsung.....	64
Table 4. 13 Uji Secara Tidak Langsung	66

DAFTAR GAMBAR

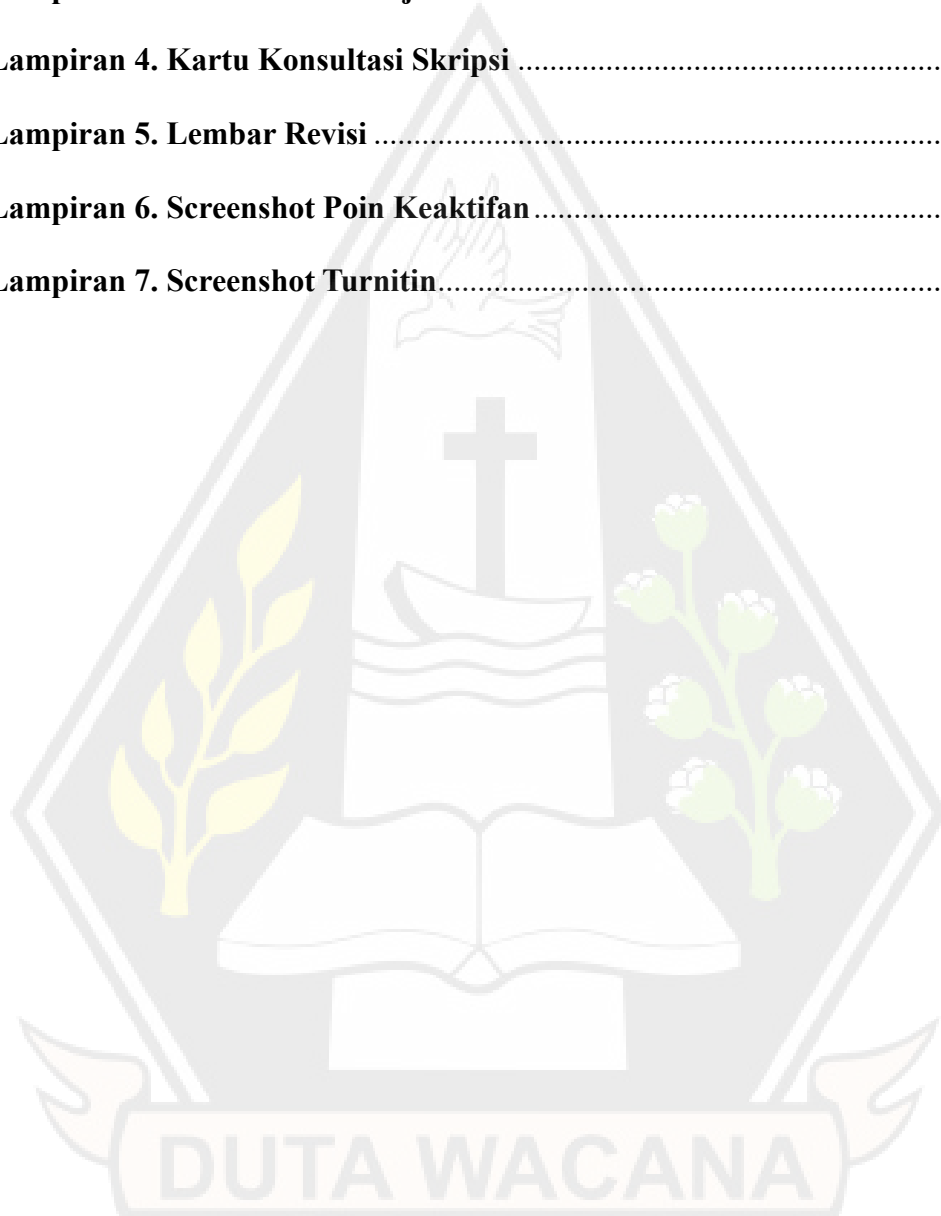
Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian 34

Gambar 4. 1 *Outer Model* 57



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Data Primer Penelitian	83
Lampiran 2. Hasil output SmartPLS	93
Lampiran 3. Halaman Persetujuan	98
Lampiran 4. Kartu Konsultasi Skripsi	99
Lampiran 5. Lembar Revisi	100
Lampiran 6. Screenshot Poin Keaktifan	101
Lampiran 7. Screenshot Turnitin.....	101



**PENGARUH HUBUNGAN INTERPERSONAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI PEMEDIASI (STUDI PADA PEKERJA
GENERASI Z DI KOTA YOGYAKARTA)**

Noprianto Anugerah

11211196

Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

noprianto.anugerah99@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji peran mediasi komitmen organisasional dalam hubungan antara hubungan interpersonal, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada pekerja Generasi Z di Kota Yogyakarta. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 120 responden, data dianalisis melalui *Structural Equation Modeling* dengan *SmartPLS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan interpersonal dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat memediasi hubungan antara variabel independen dengan kinerja karyawan. Temuan ini menyarankan bahwa peningkatan hubungan interpersonal dan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan komitmen organisasional.

Kata kunci: Hubungan Interpersonal, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasional, Generasi Z, Kota Yogyakarta.

THE IMPACT OF INTERPERSONAL RELATIONSHIPS AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE: THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT (A STUDY OF GENERATION Z EMPLOYEES IN YOGYAKARTA)

Noprianto Anugerah

11211196

Department Management Faculty of Business

Duta Wacana Christian University

noprianto.anugerah99@gmail.com

ABSTRACT

This study investigates the mediating role of organizational commitment in the relationship between interpersonal relationships, job satisfaction, and employee performance among Generation Z workers in Yogyakarta. Based on data from 120 respondents analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS, the findings reveal that both interpersonal relationships and job satisfaction positively affect employee performance. Moreover, organizational commitment significantly mediates these relationships, emphasizing its importance in enhancing employee outcomes. The study highlights that strengthening interpersonal relationships and job satisfaction can improve employee performance through greater organizational commitment.

Keywords: *Interpersonal Relationships, Job Satisfaction, Employee Performance, Organizational Commitment, Generation Z, Yogyakarta.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia sangat penting peranannya dalam menjaga keberlangsungan suatu organisasi. Maka dari itu, perusahaan berkewajiban menciptakan kondisi kerja yang mendukung serta mengembangkan kemampuan setiap karyawannya agar dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan organisasi (Pruijt, 2003). Dalam menjalankan hal tersebut, diperlukan sistem pengelolaan sumber daya manusia dengan terstruktur serta efisien sehingga setiap individu dapat bekerja sesuai dengan potensinya. Menurut Mathis (2006), pengelolaan sumber daya manusia pada dasarnya merupakan suatu rancangan sistem formal yang memastikan individu di dalam organisasi dapat menggunakan kemampuannya secara optimal serta sesuai demi tercapainya target perusahaan.

Tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu mendorong peningkatan efektivitas dan produktivitas kinerja individu sehingga tercipta unit kerja yang solid dan efisien (Handoko, 2011). Pencapaian tujuan tersebut hanya dapat terwujud dalam lingkungan yang kondusif, yaitu lingkungan yang dapat menumbuhkan semangat serta motivasi pada karyawan agar bekerja lebih optimal. Armstrong (2009) menekankan pentingnya keterlibatan aktif pihak manajemen dalam mengelola dan mengembangkan potensi karyawan agar kinerja mereka dapat terus meningkat.

Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada bagaimana karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja dapat dipahami sebagai

tindakan nyata individu dalam menjalankan pekerjaannya (Campbell, 1990). Dua kategori utama yang menjadi penentu kinerja yang diidentifikasi oleh Ismail (2008). Kategori tersebut adalah faktor di dalam diri, seperti komitmen terhadap organisasi dan kepuasan dalam bekerja, serta faktor luar, misalnya budaya perusahaan, kepemimpinan dan tingkat keamanan serta keselamatan pekerjaan. Handoko (2011) mendefinisikan kinerja sebagai kontribusi yang diberikan kepada organisasi, yang berasal dari bukti nyata pelaksanaan tugas. Kontribusi ini kemudian dievaluasi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

Guna mencapai kinerja organisasi yang maksimal, diperlukan pemahaman mengenai berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja para karyawan. Sejumlah penelitian terdahulu menyatakan bahwa hubungan antarpribadi, kepuasan dalam bekerja, dan dedikasi terhadap organisasi merupakan faktor utama yang berkontribusi kepada peningkatan kinerja. Menurut Siagian (2008), interaksi antarindividu dalam organisasi, baik dalam konteks formal maupun informal, merupakan fondasi penting bagi terbentuknya kerjasama tim yang solid. Dengan adanya relasi interpersonal yang positif, potensi konflik dapat dikurangi, sementara itu komunikasi dan rasa percaya bersama semakin diperkuat. Lingkungan kerja yang damai ini pada akhirnya akan mendorong motivasi dan kinerja karyawan untuk meningkat secara signifikan.

Selain hubungan interpersonal, kepuasan kerja juga menjadi elemen krusial dalam membentuk perilaku kerja yang produktif. Ketika kesejahteraan atau kepuasan dalam bekerja mencapai level optimal, hal tersebut berfungsi sebagai penyokong utama dalam memperkuat loyalitas dan keterikatan staf di tempat mereka bekerja. Komitmen ini pada akhirnya berdampak langsung terhadap kinerja

mereka, karena karyawan yang puas dan terikat secara emosional pada organisasi cenderung bekerja dengan lebih giat dan bertanggung jawab.

Dalam perspektif Jufrizen dan Pratiwi (2021), kepuasan kerja merupakan kondisi psikologi positif yang dialami karyawan di lingkungan kerjanya sebagai akibat dari kebutuhan yang terpenuhi dengan baik. Sejumlah penelitian, seperti yang diteliti oleh Andriani (2020) serta Ikhsan (2016), menampilkan adanya korelasi antara kesejahteraan yang dirasakan di tempat kerja dan produktivitas actual yang dihasilkan karyawan. Temuan tersebut memperlihatkan peningkatan kepuasan kerja berbanding lurus dengan peningkatan kualitas kinerja.

Di sisi lain, komitmen organisasional juga memiliki keterkaitan yang erat dengan kemajuan kinerja karyawan. Kinerja yang optimal dapat dicapai apabila karyawan memiliki dedikasi yang tinggi pada tugas serta organisasi tempat mereka bekerja. Mowday (1982) menegaskan bahwa individu dengan komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menampilkan kinerja yang lebih optimal daripada dengan yang memiliki tingkat komitmen rendah. Karyawan termaksimalkan kontribusinya karena komitmen yang mereka miliki menanamkan pemahaman bahwa mereka adalah komponen esensial dalam struktur keorganisasian. Mathis & Jackson (2006) menyatakan komitmen terhadap organisasi adalah dorongan kuat dari karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi. Kemauan tersebut muncul dari kepercayaan dan dukungan mereka pada visi dan misi yang dianut oleh organisasi. Dwi Rohmeiningsih (2022), dan Veren (2025) juga mendukung pandangan tersebut melalui penelitian mereka. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi tidak hanya menunjukkan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, tetapi juga memberikan kontribusi nyata untuk mencapai tujuan

bersama. Kesesuaian nilai-nilai pribadi dengan nilai organisasi mendorong munculnya loyalitas dan semangat kerja yang tinggi. Dengan demikian, komitmen yang kuat dapat berimplikasi langsung pada meningkatnya produktivitas dan kualitas kinerja karyawan. Karena memiliki komitmen terhadap organisasi, tingkat produktivitas karyawan cenderung meningkat, dan kualitas kinerja yang mereka tunjukkan pun menjadi lebih baik.

Pada era industri saat ini, Generasi Z semakin mendominasi pasar tenaga kerja. Menurut laporan *Indonesia Gen Z Report 2024* yang diterbitkan oleh IDN Research Institute, Generasi Z didefinisikan menjadi kelompok yang lahir pada rentang 1997-2012. Di tahun 2024, jumlah populasi Generasi Z di Indonesia diperkirakan mencapai sekitar 74,9 juta jiwa (27,94% dari total penduduk Indonesia). Oleh karena itu, Generasi Z menjadi kelompok demografi terbesar di Indonesia, mengungguli generasi milenial yang berjumlah sekitar 69,38 juta orang (IDN Research Institute, 2024). Menurut data BPS tahun 2020, jumlah Generasi Z di Kota Yogyakarta sebanyak 90.767 jiwa, merupakan terbanyak dibandingkan dengan generasi lainnya (Badan Pusat Statistik, 2020).

Menurut Kyrouri (2022), ada beberapa ciri utama yang menggambarkan Generasi Z, antara lain: (a) Keterampilan teknologi yang tinggi dan tujuan hidup yang ambisius; (b) Mayoritas individu dalam generasi ini sudah memasuki dunia kerja atau sedang menempuh pendidikan di perguruan tinggi; (c) Kecenderungan untuk mengambil risiko lebih besar dibandingkan dengan generasi Millennial; (d) Ketergantungan yang lebih besar pada dukungan orang lain, yang membuat mereka kurang mandiri; (e) Memiliki keinginan kuat untuk menjalin hubungan sosial, di mana sebagian besar waktu mereka dihabiskan untuk berkomunikasi melalui media

digital; (f) Keterampilan sosial yang kurang berkembang, terutama dalam hal mendengarkan, berpartisipasi dalam percakapan, dan menangani konflik; serta (g) Preferensi untuk bekerja secara individu, berbeda dengan generasi Millennial yang lebih suka bekerja dalam tim.

Faktor utama yang memengaruhi pilihan Generasi Z dalam menentukan atau tetap berada di suatu pekerjaan adalah arti yang mereka peroleh dari pekerjaan itu. Generasi ini dikenal memiliki keinginan kuat untuk mengeksplorasi berbagai pengalaman baru, serta cenderung mudah merasa jenuh atau tidak puas terhadap pekerjaannya (Hidayatullah, 2018). Kecenderungan tersebut membuat Generasi Z lebih aktif dalam berpindah atau mencari pekerjaan baru. Schaufeli (2010) menjelaskan bahwa perasaan positif dan keterikatan terhadap pekerjaan muncul sebagai hasil dari pemaknaan yang diberikan seseorang terhadap pekerjaan tersebut. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Mulyati (2020), yang menunjukkan adanya hubungan positif antara kebermanaknaan kerja dengan *engagement* karyawan.

Terdapat banyak permasalahan sumber daya manusia dalam perusahaan, salah dari sekian terkait kinerja karyawan, perusahaan sering kali menuntut karyawan untuk menunjukkan kinerja yang maksimal demi tercapainya tujuan organisasi. Namun, di sisi lain, karyawan juga berharap adanya hubungan antar individu yang harmonis antara rekan kerja ataupun dengan pemimpin. Oleh karena itu faktor ini harus terpenuhi dahulu oleh karyawan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang dapat maksimal.

Hubungan interpersonal adalah bagian yang sangat penting dalam membangun suasana kerja yang seimbang dan bekerja sama. Dalam lingkungan organisasi, hubungan interpersonal yang positif dapat meningkatkan kerjasama tim,

komunikasi yang efisien, serta mendorong kinerja karyawan secara keseluruhan. Sebaliknya, hubungan yang tidak harmonis dapat menimbulkan konflik, ketidakpahaman, serta menurunkan kepuasan kerja. Masalah yang sering dihadapi oleh pekerja Generasi Z berkaitan dengan minimnya kemampuan komunikasi langsung, karena mereka lebih familiar berinteraksi melalui platform digital. Kondisi ini dapat menyebabkan tantangan dalam membangun hubungan emosional yang dekat dengan rekan kerja atau pimpinan. Selain itu, perbedaan nilai, cara kerja, dan harapan antar generasi juga memperburuk ketidakcocokan hubungan interpersonal di lingkungan kerja. Generasi Z biasanya meminta kesempatan untuk berinovasi dan kebebasan dalam mengekspresikan diri. Perbedaan antara harapan ini sering menyebabkan konflik antara individu, mengurangi kepercayaan satu sama lain, dan berdampak buruk terhadap motivasi kerja tim.

Kepuasan kerja menunjukkan tingkat kenyamanan dan rasa puas yang dirasakan karyawan terhadap kondisi lingkungan kerjanya. Bagi pekerja Generasi Z, kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh sistem penghargaan yang diterapkan serta kualitas hubungan antara pemimpin dan karyawan. Kepuasan kerja karyawan yang terjaga dengan baik dalam perusahaan dapat tercermin melalui kinerja karyawan yang berkualitas. Ketika karyawan merasa kurang dihargai atau tidak memperoleh peluang berkembang secara profesional, maka motivasi kerja cenderung menurun. Penurunan motivasi ini berdampak langsung pada menurunnya kinerja, karena karyawan menjadi kurang produktif dan tidak maksimal dalam menjalankan tugasnya.

Komitmen Organisasional menggambarkan sejauh mana karyawan memiliki kesetiaan yang tinggi, bersedia memiliki kontribusi lebih, serta tekad kuat

untuk terus berada di dalam organisasi. Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, salah satu tantangan terbesar adalah rendahnya tingkat komitmen organisasional pada pekerja Generasi Z. Kurangnya komitmen organisasi dari karyawan Generasi Z dapat menyebabkan dampak yang signifikan bagi perusahaan, seperti bertambahnya biaya untuk merekrut dan melatih karyawan akibat tingginya angka pergantian karyawan, penurunan produktivitas, serta lemahnya budaya kerja yang konsisten. Dengan demikian, organisasi harus memahami ciri-ciri khas generasi ini serta menyesuaikan strategi manajemen sumber daya manusia. Langkah ini dapat diwujudkan dengan membangun lingkungan yang fleksibel, kolaboratif serta bermakna di tempat kerja, sehingga mampu menumbuhkan rasa keterikatan dan loyalitas yang berkelanjutan.

Dengan mempertimbangkan temuan-temuan sebelumnya, studi ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana peran komitmen organisasional sebagai perantara hubungan interpersonal dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Kajian ini mudah-mudahan dapat memberikan wawasan yang komprehensif tentang berbagai faktor memengaruhi terbentuknya kinerja karyawan, serta menjadi landasan bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif serta adaptif terhadap dinamika Generasi Z.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang sering terjadi pada pekerja Generasi Z di tempat kerja, seperti kurangnya kemampuan komunikasi tatap muka karena terbiasa berinteraksi melalui media digital, memiliki kecenderungan untuk berpindah pekerjaan dalam

waktu singkat jika merasa tidak puas dengan pekerjaan. Dengan memperhatikan masalah yang telah diuraikan, maka dirumuskan pertanyaan penelitian:

1. Apakah hubungan interpersonal berpengaruh pada kinerja karyawan?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan?
3. Apakah hubungan interpersonal berpengaruh pada komitmen organisasional?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada komitmen organisasional?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh pada kinerja karyawan?
6. Apakah komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh hubungan interpersonal terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini untuk:

1. Menguji dampak hubungan interpersonal pada kinerja.
2. Menguji dampak kepuasan kerja pada kinerja.
3. Menguji dampak hubungan interpersonal pada komitmen organisasional.
4. Menguji dampak kepuasan kerja pada komitmen organisasional.
5. Menguji dampak komitmen organisasional pada peningkatan kinerja.
6. Menguji peran komitmen organisasional sebagai pemediasi hubungan interpersonal pada kinerja.

7. Menguji peran komitmen organisasional sebagai pemediasi kepuasan kerja pada kinerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Manfaat bagi Akademisi dan Peneliti

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi peneliti lain dalam melakukan kajian serupa, serta memperkaya literatur tentang pengaruh hubungan interpersonal serta kepuasan kerja pada kinerja yang dimediasikan komitmen organisasional.

2. Manfaat bagi Perusahaan

Menjadi bahan pertimbangan perusahaan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang diharapkan dari hasil penelitian ini. Secara khusus, temuan penelitian ini dapat membantu organisasi dalam memperkuat peran hubungan interpersonal serta kepuasan kerja menjadi faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan yang dihubungkan komitmen organisasional sebagai pemediasi yang memperkuat hubungan tersebut.

3. Manfaat bagi Penulis

Bagi penulis, penelitian ini menjadi sarana untuk memperdalam pemahaman teoritis maupun praktis mengenai dinamika pengelolaan

sumber daya manusia. Penelitian ini juga memberikan pengalaman langsung dalam menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dapat menjadi bekal yang berharga untuk pengembangan kompetensi professional di masa mendatang.

1.5 Batasan Penelitian

Guna memastikan penelitian berpusat pada subjek yang dikaji, penulis menetapkan batasan masalah. Adapun ruang lingkup masalah yang dibatasi dalam penelitian ini yaitu:

1. Tempat penelitian di berbagai organisasi di wilayah Kota Yogyakarta.
2. Penelitian ini secara spesifik berfokus pada pekerja Generasi Z yaitu pekerja yang lahir tahun 1997-2012 yang bekerja di wilayah Kota Yogyakarta. Batasan ini membatasi generalisasi temuan penelitian pada populasi pekerja di luar rentang usia Generasi Z dan bekerja di luar wilayah geografis Kota Yogyakarta.
3. Jumlah responden pada penelitian ini sejumlah 120 responden dan dibatasi hanya pada pekerja Generasi Z yang bekerja di Kota Yogyakarta.
4. Penelitian ini diarahkan untuk memahami sejauh mana hubungan interpersonal dan kepuasan kerja berkontribusi pada kinerja karyawan, di mana komitmen organisasional menjadi faktor yang memediasi hubungan tersebut. Kajian ini tidak akan membahas faktor-faktor lain di luar variabel tersebut, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi,

pelatihan dan pengembangan dan semua faktor demografis di luar
Generasi Z.



BAB V

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh hubungan interpersonal dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai pemediasi (studi pada pekerja Generasi Z di Kota Yogyakarta), baik melalui uji outer model, inner model, maupun uji hipotesis langsung dan tidak langsung, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hubungan interpersonal terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Hubungan interpersonal juga memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasional.
4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional.
5. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Komitmen organisasional mampu berperan sebagai variabel mediasi hubungan interpersonal terhadap kinerja karyawan.
7. Komitmen organisasional mampu berperan sebagai variabel mediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kinerja optimal Generasi Z di tempat kerja dapat dicapai melalui hubungan interpersonal yang baik, kepuasan kerja yang tinggi, serta komitmen organisasional yang kuat. Ketiga aspek

ini saling terkait dan berkontribusi dalam menciptakan tenaga kerja muda yang produktif, loyal, dan berkinerja tinggi.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari sejumlah keterbatasan yang penting untuk diperhatikan, baik dalam menafsirkan hasil temuan maupun dalam merancang penelitian lanjutan, yaitu sebagai berikut:

1. Cakupan variabel yang terbatas pada model saat ini

Penelitian ini berfokus pada empat konstruk: hubungan interpersonal, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Pilihan ini sejalan dengan tujuan penelitian, namun membatasi ruang penjelasan terhadap faktor lain yang juga relevan.

2. Sampel penelitian yang masih kurang

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan sampel penelitian pekerja Generasi Z di Kota Yogyakarta dengan ukuran sampel sekitar 120 responden. Jika dibandingkan dengan total Generasi Z di Kota Yogyakarta sebanyak 90.767 (Badan Pusat Statistik, 2020), maka sampel masih jauh dari total populasi yang ada.

5.3 Saran

1. Perusahaan (organisasi) di Kota Yogyakarta terutama yang memiliki pekerja Generasi Z disarankan untuk terus memperkuat hubungan antar individu yang harmonis di tempat kerja, seperti komunikasi yang terbuka, dukungan atasan, dan koordinasi antartim membuat target lebih mudah tercapai karena

hambatan informasi berkurang dan kolaborasi meningkat. Selain itu, disarankan untuk memperhatikan dan meningkatkan kepuasan karyawan, seperti pentingnya keadilan imbalan, transparansi promosi, dan kualitas supervisi. Ketika ekspektasi dasar terpenuhi, karyawan lebih siap terlibat dalam tugas yang kompleks dan bertanggung jawab. Kemudian disarankan untuk memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi karena komitmen yang kuat mendorong ketekunan menghadapi hambatan, dan konsistensi dalam pencapaian target.

Dengan demikian, hubungan yang baik di tempat kerja dapat meningkatkan semangat dan motivasi, kemudian kepuasan kerja dan komitmen membuat karyawan lebih loyal dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya serta mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan.

2. Penulis memberikan rekomendasi kepada peneliti berikutnya untuk memperluas variabel penelitian dengan memasukkan faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja, seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, atau iklim organisasi. Selain itu, pengembangan model penelitian mendatang dapat melibatkan variabel moderating untuk menguji peran komitmen organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. &. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1-18.
- Andriani, C. (2020, April 6). Pengaruh kompensasi, pelatihan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS)*, 91-98. Retrieved from <https://doi.org/10.31219/osf.io/7r8bd>
- Anwar, S. (2000). *Reliabilitas dan validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Armstrong. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Astuti, L. C. (2023). Dampak profesionalisme, interpersonal communication, dan kualitas sumberdaya manusia terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional. *Journal of Student Research (JSR)*, 235-252.
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Badan Pusat Statistik*. Retrieved from <https://sensus.bps.go.id/topik/tabular/sp2020/2/15/0>
- Bernardin, H. &. (1993). *Human resources management: An experimental approach*. USA: Mc. Grawhill. Inc.
- Bougie, S. U. (2016). *Metode penelitian untuk bisnis (6th ed.)*. Jakarta: Salemba empat.
- Campbell, J. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Chaerul Anam, M. S. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan hubungan interpersonal terhadap kinerja pegawai (Studi kasus kantor Kecamatan Jatibarang Kabupaten Brebes). *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 1231-1245.
- Chellsa Afridhamita, S. E. (2020). Pengaruh pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport . *Jurnal Manajemen Oikonomia*, 13-26.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design pendekatan penelitian kualitatif kuantitatif dan mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daniel, F. &. (2015). The impact of organizational culture and job performance to organizational commitment and employee job performance. *Asia-Pacific Management Accounting Association (APMAA)*, 1-18.
- Dessler, G. (1992). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Prenhalindo.

- Duryadi. (2021). *Buku ajar metode penelitian ilmiah: metode penelitian empiris, mode, path analysis dan analisis menggunakan SmartPLS*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.
- Dwi Rohmeiningsih, I. Y. (2022). Pengaruh budaya dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. *Journal of Business and Economics (JBE)*, 162-167.
- El-Nahas, T. A.-E.-S. (2013). The impact of leadership behaviour and organisational culture on job satisfaction and its relationship among organisational commitment and turnover intentions. *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, 1-31.
- Fadhillah, R. (2018). Pengaruh budaya organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening di PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk Kotabaru Yogyakarta. 1-24.
- Firnanda Rianof, A. M. (2022). Pengaruh komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Stella Catering. *Jurnal Mutiara Manajemen*, 10-18.
- Garson, G. D. (2016). *Partial least squares : regression & structural equation models*. Asheboro, NC: Statistical Associates Publishers.
- Gibson, J. L. (1996). *Organisasi perilaku struktur proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Gibson, J. L. (1997). *Organisasi dan manajemen, perilaku struktur proses*. Jakarta: Erlangga.
- Gozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 (9th ed.)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F. (2019). *Multivariate data analysis*. Boston: Cengage Learning.
- Hakim, A. (2015). Effect of organizational culture, organizational commitment to performance; study in hospital of District South Konawe Of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science*, 33-41.
- Handoko, H. (2011). *Dasar-dasar manajemen produksi dan operasi*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Hanifah, N. (2016). Influence of job satisfaction on employee performance through commitment (study at PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1-10.
- Hasibuan, M. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Hidayatullah, S. W. (2018). Perilaku generasi milenial dalam menggunakan aplikasi Go-Food. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 240-249. doi:<https://doi.org/10.26905/jmdk.v6i2.2560>
- IDN Research Institute. (2024). Indonesia gen Z.
- Ismail, I. (2008). Pengaruh budaya organisasional terhadap kepemimpinan dan kinerja karyawan pemerintah Kabupaten-kabupaten di Madura. *Ekuitas Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 18-36. doi:<https://doi.org/10.24034/j25485024.y2008.v12.i1.221>
- Iswadi, A. S. (2023). Pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada SD Negeri di Kabupaten Bireuen . *Jurnal Kebangsaan*, 31-37.
- Joseph F. Hair, J. G. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Kyrousi, A. G. (2022). How romantic relationships affect individual career goal attainment: A transactive goal dynamics perspective. . *Journal of Vocational Behavior*, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103523>.
- Lina Candrika Ananda, S. D. (2023). Dampak profesionalisme, interpersonal communication, dan kualitas sumberdaya manusia terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional. *Journal of Student Research (JSR)*, 235-252.
- Lunandi, A. G. (1994). *Komunikasi mengenai meningkatkan efektivitas antar pribadi*. Yogyakarta: Kanisius.
- Luthans, F. (2002). *Organization behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2005). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi 10th*. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, A. A. (2001). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Masrul, M. R. (2023). Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 614-622.
- Mathis, R. L. (2006). *Human resource management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad Subhan Kadir, T. A. (2021). Hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di PT Mallomo. *Indonesian Journal of Business and Management*, 07-15.

- Mulyati, R. (2020). Kebermaknaan kerja dan keterikatan kerja: Sebuah tinjauan metaanalisis. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 29-44.
- Nurlaela Sayuti, S. A. (2024). Pengaruh kepribadian dan komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasional pada Dinas Kesehatan Kota Palopo. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 479-488.
- Permana, I. K. (2021). Peran generasi z untuk bela negara serta pemahaman. *Jurnal Ilmu Komunikasi dan Studi Media*, 160-167.
- Prayoga, B. F. (2021). Pengaruh kompetensi dan hubungan interpersonal terhadap kinerja penyidik Polres Cilegon. *Jurnal ILMU KEPOLISIAN*, 217-233.
- Pruijt, H. (2003). Performance and quality of work life. *Journal of Organizational Change Management*, 389-400.
- Putri, C. A. (2015, Juni 30). *Pengaruh hubungan interpersonal dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PTP Nusantara (PTPN) III Medan*. Retrieved from <http://hdl.handle.net/123456789/423>
- Rachmawati, D. L. (2024, Desember 30). *Pengaruh hubungan, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada SPBU Pertamina Malang*. Retrieved from <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/71361>
- Rahman Ulum, A. H. (2024). Pengaruh kepemimpinan spritual dan QWL (quality of work life) terhadap OCB (organizational citizenship behavior) yang dimediasi komitmen organisasi. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 3905-3906.
- Riana, N. M. (2014). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 68-79.
- Robbin, S. (1996). *Perilaku organisasi, konsep, kontroversi-aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S. (2008). *Perilaku organisasi*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Robbins, S. J. (2007). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. J. (2012). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosa Liana, L. (2019). *Pengaruh hubungan interpersonal dan insentif kerja terhadap motivasi kerja dan komitmen organisasi (studi kasus pada PT. Technology Karya Mandiri di Jakarta*. Retrieved from <http://repository.stei.ac.id/id/eprint/6341>

- Sawitri, D. S. (2016). The impact of job satisfaction, organization commitment, organization citizenship behavior (OCB) on employees' performance. *The International Journal of Organizational Innovation*, 24-45.
- Sayyida, S. (2023). Structural equation modeling (sem) dengan smartpls dalam menyelesaikan permasalahan di bidang ekonomi. *Journal MISSY (Management and Business Strategy)*, 4(1), 6–13.
- Schaufeli, W. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (pp. 10–24). New York: Psychology Press.
- Sekaran, U. &. (2009). *Research methods for business: A skill building approach. 5th ed.* UK: John Wiley and Sons.
- Sekaran, U. (2006). *Research methode for business : Metodologi penelitian untuk bisnis.* Jakarta: Salemba Empat.
- Setyaningrum, R. S. (2017). Employees performance, leadership, organizational commitment and trust. *International Journal of Economic Perspective*, 281-288.
- Shafique, I. K. (2018). The nexus of ethical leadership, job performance, and turnover intention : The mediating role of job satisfaction. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 71-87.
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat meningkatkan produktivitas kerja.* Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Sidoarto, A. H. (2010). *Pengaruh hubungan interpersonal, motivasi kerja, dan dukungan sosial terhadap kinerja karyawan PT Warna Dunia di Semarang.* Retrieved from <http://repository.unika.ac.id/id/eprint/8049>
- Sihotang, H. (2023). *Metode penelitian kuantitatif.* Jakarta: UKI Press.
- Sopiah. (2008). *Manajemen sumber daya manusia.* Jakarta: PT Ghalia Indonesia.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction : Application, assessment, cause anda consequences.* California: Sage Publication.
- Springer, G. J. (2011). A study of job motivation, satisfaction, and performance among Bank employees. *Journal of Global Business Issues*, 29-42.
- Steers, R. &. (1983). *Motivation and work behavior.* New York: McGraw Hill Book Company.
- Sugiyono. (2002). *Statistika untuk penelitian.* Bandung: CV Alfabeta.

- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kualitatif kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Statistika Untuk penelitian*. Bandung: Alfa Beta.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif R&D*. cetakkan Ke-22. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian, kuantitatif, kualitatif dan R & D (p. 346)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sumarsono, S. (2004). *Metode riset sumber daya manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suranto, A. W. (2011). *Komunikasi interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tania Audria Meisy, M. S. (2025). Pengaruh work life balance terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, 594-612.
- Umar, H. (2001). *Riset sumber daya manusia dalam organisasi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Umar, Z. (2019). *Pengaruh hubungan interpersonal dan kondisi lingkungan terhadap komitmen organisasional pegawai pada Kantor Kecamatan Comal*. Retrieved from <http://repository.upstegal.ac.id/id/eprint/1174>
- Valaei, N. R. (2016). Job satisfaction and organizational commitment: An empirical investigation among ICT-SMEs. *Management Research Review*, 1663-1694.
- Vemmylia. (2009). *Pengaruh hubungan interpersonal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PLN Cabang Binjai*. Retrieved from <https://repositori.usu.ac.id/handle/123456789/68863>
- Veren Veysa Supit, J. J. (2025). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PUD Pasar Minahasa Tenggara. *Productivity*, 69-74.
- Wahyuni, M. (2017). Pengaruh makna kerja dan occupational self efficacy terhadap work engagement pada dosen tetap. *Jurnal Psikologi*, 39-47.
- Wibowo. (2014). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wismaningsih, E. (2020). *Analisis pengaruh hubungan interpersonal, kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dispermades dan P3A Kabupaten Kebumen*. Retrieved from <http://eprints.universitاسputrabangsa.ac.id/id/eprint/604>

- Yeh, H. H. (2012). The mediating effect of organizational commitment on leadership type and job performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 50-59.
- Yuni Laras Kurniawati, H. H. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, keselamatan, dan kesehatan kerja terhadap komitmen organisasional. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 62-76.
- Yuniarsih T., S. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.

