

Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Generasi Milenial

Sarra Nur'alia Melanti, Lisa Widawati, Ayu Tuty Utami

Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi

Universitas Islam Bandung

Bandung, Indonesia

sarramelanti@gmail.com

Abstract—This research was conducted to see the influence of organizational justice on organizational commitment to employees of the millennial generation of PT Anugerah Bara Kaltim (PT ABK). This study also aims to look at the dimensions of organizational justice which include procedural justice, distributive justice, interpersonal justice, and informational justice that have the most influence in increasing the organizational commitment of millennial generation employees at PT ABK. This research was conducted on 75 millennial employees at PT ABK using Colquitt's (2001) Organizational Justice Scale (OJS) measurement tool adapted by Riyanthi & Syarifah (2017) and organizational commitment measurement tool developed by Ingarianti (2015). This study uses multiple linear regression analysis techniques using the IBM SPSS 23 program. The results of this study are: (1) organizational justice has an influence in increasing millennial employee organizational commitment ($R^2 = 0.463$; $p = 0.00$) (2) Only procedural justice from the four dimensions of organizational justice that play the most significant role in increasing the organizational commitment of millennial employees.

Keywords—Organizational Justice, Organizational Commitment, Millennials Employee.

Abstrak—Penelitian ini dilakukan untuk melihat seberapa besar pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial PT Anugerah Bara Kaltim (PT ABK) dan juga untuk melihat dimensi keadilan organisasi yang mana di antara keadilan prosedural, keadilan distributif, keadilan interpersonal, dan keadilan informasional yang paling berpengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan generasi milenial di PT ABK. Subyek penelitian ini adalah 75 orang karyawan milenial di PT ABK dan akan diukur dengan menggunakan alat ukur *Organizational Justice Scale* (OJS) milik Colquitt (2001) yang diadaptasi oleh Riyanthi & Syarifah (2017) dan alat ukur komitmen organisasi yang dikembangkan oleh Ingarianti (2015). Penelitian ini menggunakan teknik analisis uji regresi linier berganda menggunakan program IBM SPSS 23. Hasil penelitian ini adalah: (1) keadilan organisasi memberikan pengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan milenial ($R^2=0,463$; $p=0,00$) (2) Dari keempat dimensi keadilan organisasi hanya keadilan prosedural yang berperan paling signifikan dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan milenial.

Kata Kunci—Keadilan Organisasi, Komitmen Organisasi, Karyawan Generasi Milenial.

I. PENDAHULUAN

Saat ini generasi milenial menjadi generasi yang hampir mendominasi di dunia kerja namun milenial sedang menjadi perhatian karena memiliki komitmen yang rendah pada perusahaan. Dalam IDN Media *Research Institute*, milenial merupakan generasi yang tingkat loyalitas pada perusahaannya rendah. Survei menunjukkan bahwa 3 dari 10 milenial sudah merencanakan hanya akan bertahan di satu perusahaan dalam waktu 2-3 tahun saja. Dari 10 milenial hanya 1 yang menyatakan akan bertahan di satu perusahaan lebih dari 10 tahun (Utomo, 2019). Komitmen menurut Mowday *et al* (1982, dalam Damayanti & Suhariadi, 2003) merupakan peristiwa dimana individu tertarik pada tujuan, nilai, dan sasaran organisasi.

Ann-Marie Rizzo (dalam Damayanti & Suhariadi, 2003) mengatakan bahwa dalam suatu organisasi terdapat salah satu nilai yang dianggap penting yaitu keadilan yang pada proses selanjutnya disebut keadilan organisasi. Keadilan organisasi ini menekankan bagaimana suatu organisasi mengalokasikan *reward*, bonus, pekerjaan, dan juga sanksi secara adil dan proporsional berdasarkan karakteristik sosial demografinya. Terdapat empat dimensi keadilan organisasi menurut Colquitt (2001) yaitu keadilan prosedural, distributif, informasional, dan interpersonal.

Penelitian yang dilakukan Cobb (1995, dalam Hwei & Santosa, 2012) menunjukkan bahwa ketika para karyawan diperlakukan adil dalam pekerjaan mereka maka mereka akan memunculkan sikap dan perilaku yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai keberhasilan dalam perubahan perusahaan bahkan dalam situasi yang sulit sekalipun. Selain itu, berita yang dikutip di Kompas.com bahwa setelah dilakukan riset oleh *IBM Institute for Business Value* pada tahun 2014 yang mensurvei lebih dari 1.700 pekerja di enam industri dari 12 negara (dominan di benua eropa dan amerika) pada generasi milenial dan generasi sebelumnya yaitu generasi X dan *Baby Boomers* hasilnya adalah pertama, ternyata ekspektasi karir generasi milenial tidak jauh berbeda dari generasi lain. Kedua, mengenai penghargaan dan imbalan ternyata semua generasi membutuhkannya namun bagi milenial hal tersebut bukan menjadi faktor yang utama untuk tetap bertahan di pekerjaannya, melainkan mereka ingin memiliki pemimpin yang adil dan transparan (Gewati, 2019).

Terdapat penelitian mengenai gambaran perbedaan persepsi keadilan organisasi pada tiga generasi (Milenial, generasi X, dan *baby boomers*) yang dilakukan oleh Ledimo (2015). Hasilnya menunjukkan bahwa milenial secara signifikan memiliki skor rata-rata yang lebih tinggi dibandingkan Generasi X dan *Baby Boomers* pada semua dimensi keadilan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa generasi Milenial tampaknya memiliki persepsi yang lebih positif mengenai tempat kerja mereka dengan memperlakukan karyawannya dengan adil.

Menurut Thibaut & Walker (1975, dalam Hwei & Santosa, 2012) penilaian individu mengenai keadilan tidak hanya dipengaruhi apa yang diterima karyawan dari suatu keputusan, tapi juga pada bagaimana proses pembuatan keputusan tersebut. Jika karyawan menilai organisasi sudah memperlakukan mereka dengan adil maka akan ada *outcomes* yang muncul salah satunya adalah komitmen.

Ada beberapa hal yang bisa membuat milenial betah dan mau bertahan di tempat kerja berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Deloitte Indonesia (dalam Imelda, 2019) yaitu apresiasi atas ide dan hasil kerja yang diberikan pada perusahaan, suasana kerja yang menyenangkan, fleksibilitas tempat dan jam kerja, dan komunikasi yang fleksibel (non struktural birokratis) (Imelda, 2019). Terdapat dua jenis perusahaan yaitu konvensional dan *start up*. Saat ini milenial lebih banyak yang tertarik untuk bekerja di perusahaan *start up* karena cara kerja yang lebih fleksibel, namun tidak sedikit juga milenial yang memilih bekerja di perusahaan konvensional (dalam Anjani, 2017).

Salah satu perusahaan konvensional adalah PT Anugerah Bara Kaltim (ABK) yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan eksportir batu bara sejak tahun 1991. Perusahaan ini disebut konvensional karena di antaranya memiliki jam kerja tetap 9 jam sehari dan alur komunikasi yang birokratis. Meskipun begitu, terdapat karyawan generasi milenial di dalamnya dan jumlahnya mendominasi dibandingkan generasi sebelumnya. Dari total kurang lebih 200 karyawan, 150 di antaranya adalah milenial, yang artinya terdapat lebih dari 50 persen karyawannya adalah generasi milenial. Selain itu banyak karyawan milenial di PT ABK yang masa kerjanya sudah lebih dari 2 tahun, bahkan ada yang sudah lebih dari 10 tahun. Hal ini berbanding terbalik dengan survei yang dilakukan *Jobstreet* Indonesia (dalam Priherdityo, 2016) yang mengatakan milenial akan meninggalkan pekerjaan mereka kurang dari dua tahun.

Beberapa hal yang ada di perusahaan ini menunjukkan bahwa meskipun PT ABK merupakan perusahaan konvensional yang jika dilihat sistemnya tidak sesuai dengan kebutuhan milenial, ternyata banyak milenial yang bekerja di perusahaan ini dengan masa kerja yang lama yaitu sudah lebih dari dua tahun. Perusahaan ini juga memiliki tingkat *turn over* yang rendah. Lingkungan kerja yang nyaman, adanya hak suara yang diberikan pada karyawan dalam menetapkan prosedur menjadi salah satu

alasan karyawan milenial tetap bertahan di perusahaan ini. Fenomena lain adalah meskipun gaji di perusahaan ini masih beragam dimana masih terdapat karyawan yang mendapatkan gaji di bawah UMR dan beberapa karyawan mengatakan gaji yang diberikan masih tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaannya namun karyawan tetap bertahan di perusahaan ini untuk waktu yang lama.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran keadilan organisasi karyawan generasi milenial di PT ABK?
2. Bagaimana gambaran komitmen organisasi karyawan generasi milenial di PT ABK?
3. Seberapa besar pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di PT Anugerah Bara Kaltim?
4. Dimensi keadilan organisasi manakah yang paling berpengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan generasi milenial?

Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji seberapa besar pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di PT Anugerah Bara Kaltim dan melihat dimensi keadilan organisasi mana yang paling berpengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di PT Anugerah Bara Kaltim.

II. LANDASAN TEORI

A. Keadilan Organisasi

Menurut Greenberg (1990), keadilan organisasi merupakan konsep yang menyatakan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan adil dalam organisasi dan bagaimana persepsi tersebut dipengaruhi hasil organisasi seperti komitmen dan kepuasan. Terdapat empat dimensi menurut Colquitt (2001) yaitu keadilan prosedural, keadilan distributif, keadilan interpersonal, dan keadilan informasional.

Keadilan prosedural menurut Leventhal (1980, dalam Colquitt, 2001) merupakan sebuah persepsi keadilan terhadap prosedur dalam menentukan sesuatu, misalnya adil atau tidaknya prosedur yang digunakan untuk menentukan besar kecilnya gaji karyawan. Kemudian menurut Cropanzano, Bowen, & Gilliland (2007) persepsi keadilan merupakan keadilan mengenai prosedur yang digunakan dalam menentukan besaran penghargaan yang diterima oleh karyawan. Dimensi ini mencakup kepastian semua karyawan mendapat perlakuan yang sama, tidak ada perbedaan atau salah perlakuan, informasi yang akurat dijadikan dasar dalam mengambil keputusan, semua pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) dapat memberikan masukan, jika terdapat kesalahan dapat dilakukan koreksi, serta menjunjung nilai profesionalisme.

Menurut Colquitt (2001) *outcome* merupakan hal yang berkaitan dengan penghargaan, gaji, supervisi yang memuaskan, keuntungan, senioritas, status pekerjaan, lalu insentif baik yang formal maupun informal. Sedang

input mencakup Pendidikan, pengalaman, pelatihan, keterampilan, intelegensi, senioritas, usia, latar belakang etnis dan suku, status sosial, dan upaya-upaya lain yang dikeluarkan individu dalam pekerjaannya. Keadilan distributif akan muncul ketika hasil konsisten dengan norma-norma untuk alokasi seperti ekuitas ataupun kesetaraan.

Keadilan interpersonal didefinisikan oleh Greenberg (1993, dalam Putri & Zahreni, 2016) sebagai tingkat dimana seseorang diperlakukan dengan sopan, hormat, dan martabat. Terdapat dua indikator keadilan menurut Colquitt (2001) yaitu *respect* yang merupakan perlakuan yang tulus dan bermartabat dari pihak otoritas kepada bawahan dan juga menahan diri untuk tidak bertindak kasar dan menyerang, dan *propriety* yang merupakan tindakan pihak otoritas untuk menahan diri dari mengatakan hal-hal yang mengandung prasangka dan sebisa mungkin tidak menanyakan pertanyaan yang sensitif seperti suku, agama, ras, dan sebagainya.

Keadilan Informasional menurut Bies dan Shapiro (1987, dalam Colquitt, 2001) merupakan persepsi karyawan mengenai apakah pihak yang menentukan keputusan telah memberikan penjelasan atau informasi mengenai *outcomes* yang akan mempengaruhi individu.

B. Komitmen Organisasi

Menurut Mowday, Steers & Porter (1982, dalam Hartuti, 2015) komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi tertentu, yang meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Terdapat tiga dimensi komitmen organisasi menurut Mowday, Steers & Porter yaitu *identification*, *involvement*, dan *loyalty*.

Identification menurut Mowday, Steers, & Porter (1982, dalam Hartuti, 2015) merupakan keyakinan dan penerimaan karyawan yang kuat pada nilai-nilai dan tujuan organisasi serta adanya rasa bangga karena menjadi bagian dari organisasi, sebagai hal yang mendasari komitmen karyawan pada organisasi. Identifikasi karyawan dapat dilihat melalui sikap menyetujui kebijakan organisasi, kesamaan antara nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi dan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi.

Involvement menurut Mowday, Steers, & Porter (1982, dalam Hartuti, 2015) merupakan kesediaan karyawan untuk terlibat dan berusaha sungguh-sungguh dalam pelaksanaan pekerjaannya. Keterlibatan karyawan ini sesuai dengan peran dan tanggungjawabnya di dalam organisasi, karyawan yang berkomitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Loyalty menurut Mowday, Steers, & Porter (1982, dalam Hartuti, 2015) merupakan keinginan yang kuat pada karyawan untuk tetap bertahan di organisasi dan menjadi bagian dari organisasi. Loyalitas pada organisasi ini

merupakan evaluasi terhadap komitmen yang juga menunjukkan adanya keterikatan secara emosional antara karyawan dengan organisasi. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi.

C. Generasi Milenial

Generasi milenial menurut Hasanuddin Ali dan Lilik Purwandi (2017, dalam Budiati et al., 2018) adalah mereka yang lahir antara tahun 1981 sampai dengan tahun 2000. Menurut Gallup (2016, dalam Budiati et al., 2018) para milenial dalam bekerja memiliki karakteristik yang jauh berbeda dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya, di antaranya adalah;

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

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

TABEL 1. HASIL UJI ANALISIS REGRESI KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Model	R	Adjusted		Beta	Sig.
		R Square	R Square		
1	.681 ^a	.463	.456	.681	.000

a. *Predictors: (Constant)*, Keadilan Organisasi

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat nilai p Sig. $0,00 < 0,05$ menunjukkan bahwa terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Nilai beta yang positif menunjukkan keadilan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya keadilan organisasi yang tinggi akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Lalu nilai koefisien

determinasi (R Square) nya adalah 0,463, artinya pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 46,3% sedangkan 53,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam Penelitian ini.

TABEL 2. HASIL UJI ANALISIS REGRESI DIMENSI KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1(Constant)	41.641	10.472			3.976	.000
Keadilan prosedural	2.079	.477	.451		4.358	.000
Keadilan Distributif	.465	.656	.073		.709	.481
Keadilan Interpersonal	1.717	.924	.246		1.857	.067
Keadilan Informasional	.462	.772	.085		.598	.552

a. *Dependent Variable: Komitmen Organisasi*

Berdasarkan tabel, hanya keadilan prosedural yang memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai P Sig. $0,00 < 0,05$. Kemudian nilai beta yang positif menunjukkan bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan dimensi lain yaitu keadilan distributif (P Sig. $0,481 > 0,05$); keadilan interpersonal (P Sig. $0,067 > 0,05$); dan keadilan informasional (P Sig. $0,552 > 0,05$) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

TABEL 3. PERHITUNGAN SE DAN SR DIMENSI KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Dimensi	SE	SR
Keadilan Prosedural	29,1%	58,1%
Keadilan Distributif	2,9%	5,8%
Keadilan Interpersonal	13,5%	27,1%
Keadilan Informasional	4,5%	9%
Total	50%	100%

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat bahwa keadilan prosedural memberikan sumbangan efektif sebesar 29,1% dan sumbangan relatif 58,1%, lalu keadilan distributif memberikan sumbangan efektif sebesar 2,9% dan sumbangan relatif 5,8%, kemudian keadilan interpersonal memberikan sumbangan efektif sebesar 13,5% dan sumbangan relatif 27,1%, dan terakhir keadilan informasional memberikan sumbangan efektif sebesar 4,5% dan sumbangan relatif 9%. Dengan membandingkan

sumbangan efektif dan sumbangan relatif keempat dimensi keadilan organisasi, maka dapat dilihat bahwa keadilan prosedural memberikan pengaruh yang paling besar terhadap komitmen organisasi dibandingkan keadilan distributif, keadilan interpersonal, dan keadilan Informasional.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Hasil pengukuran menunjukkan dari 75 karyawan milenial, 74 (98,67%) karyawan menilai keadilan organisasi di PT ABK tinggi sedangkan 1 (1,3%) karyawan menilai keadilan organisasi di PT ABK rendah. Hal ini menunjukkan hampir seluruh karyawan menilai keadilan organisasi di PT ABK tinggi.
2. Hasil pengukuran menunjukkan dari 75 karyawan milenial di PT ABK, 74 (98,7%) karyawan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan sedangkan 1 (1,3%) karyawan memiliki komitmen kerja yang rendah. Hal ini menunjukkan hampir seluruh karyawan milenial di PT ABK memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan.
3. Hasil uji analisis regresi menunjukkan bahwa penilaian keadilan organisasi memberikan pengaruh yang signifikan ($p < 0,05$) terhadap komitmen organisasi karyawan milenial di PT ABK. Artinya, semakin tinggi karyawan milenial menilai keadilan organisasi di PT ABK, maka akan semakin tinggi komitmen organisasi karyawannya. Keadilan organisasi memberikan sumbangan efektif sebesar 46,3%. Artinya, keadilan organisasi memberikan pengaruh sebesar 46,3% dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan milenial di PT ABK sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
4. Dari keempat dimensi keadilan organisasi hanya dimensi keadilan prosedural yang memberikan pengaruh signifikan ($p < 0,05$) terhadap komitmen organisasi. Artinya semakin tinggi karyawan menilai keadilan prosedural di PT ABK, maka komitmen organisasi karyawannya pun akan semakin tinggi. Hasil ini menunjukkan keadilan prosedural menjadi dimensi keadilan organisasi yang paling berpengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan milenial di PT ABK.

V. SARAN

Berdasarkan kesimpulan penelitian maka terdapat beberapa saran yaitu:

1. Penilaian karyawan milenial yang tinggi terkait keadilan organisasi di PT ABK harus terus dipertahankan oleh perusahaan dengan terus

menerapkan treatment yang dapat menunjang keadilan organisasi agar komitmen karyawan terhadap perusahaan tetap tinggi.

2. Penelitian ini masih terbatas pada generasi milenial saja, penelitian selanjutnya dapat meneliti pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pada lintas generasi di dunia kerja (generasi X dan milenial sekaligus) sehingga secara langsung dapat dibandingkan dimensi mana yang paling berpengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasi di setiap generasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Anjani, H. P. (2017). Bedanya Kerja di Startup vs. Perusahaan Konvensional, Asyik yang Mana Nih? Retrieved July 20, 2020, from IDN Times website: <https://www.idntimes.com/life/career/francisca-christy/begini-bedanya-orang-yang-bekerja-di-start-up-vs-konvensional/4>
- [2] Budiati, I., Susianto, Y., Adi, W. P., Ayuni, S., Reagan, H. A., Larasaty, P., ... Saputri, V. G. (2018). *Millennials Generation Profile in Indonesia* (B. P. Statistik, Ed.). Retrieved from www.freepik.com
- [3] Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- [4] Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34–48. <https://doi.org/10.5465/AMP.2007.27895338>
- [5] Damayanti, K., & Suhariadi, F. (2003). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Keadilan Organisasi dengan Komitmen Karyawan pada Organisasi di PT Haji Ali Sejahtera Surabaya". *Jurnal Psikologi Universitas Airlangga*, Vol. 5(4).
- [6] Gewati, M. (2019). Di Dunia Kerja, Millenial dan Generasi Sebelumnya Ternyata Sama. Retrieved January 14, 2020, from Kompas.com website: <https://edukasi.kompas.com/read/2019/04/14/07000061/di-dunia-kerja-millenial-dan-generasi-sebelumnya-ternyata-sama?page=all>
- [7] Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Occupational Crime*, 75(5), 99–106. <https://doi.org/10.4324/9781315193854-6>
- [8] Hartuti, I. W. (2015). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang* (Universitas Sumatera Utara). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- [9] Hwei, S., & Santosa, T. E. C. (2012). Distributif Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 9(2), 37–52.
- [10] Imelda. (2019). Generasi Milenial dalam Industri 4.0: Berkah Bagi Sumber Daya Manusia Indonesia tau Ancaman? *PT Deloitte Konsultan Indonesia and KJPP Lauw & Rekan*, (September), 25–26. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/id/Documents/about-deloitte/id-about-dip-edition-1-chapter-2-id-sep2019.pdf>
- [11] Ingarianti, T. M. (2015). Pengembangan Alat Ukur Komitmen Organisasi. *Jurnal RAP UNP*, 6, 80–91.
- [12] Ledimo, O. (2015). Generational differences in organizational justice perceptions: An exploratory investigation across three generational cohorts. *Foundations of Management*, 7(1), 129–142. <https://doi.org/10.1515/fman-2015-0031>
- [13] Priherdityo, E. (2016). Milenial, Generasi Kutu Loncat Pengubah Gaya Kerja. Retrieved January 13, 2020, from CNN Indonesia website: <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20161215174236-277-179907/milenial-generasi-kutu-loncat-pengubah-gaya-kerja>
- [14] Putri, D. R., & Zahreni, S. (2016). *Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Cyberloafing di Bank Sumut Kantor Cabang Utama*. Universitas Sumatera Utara.
- [15] Riyanthi, F. A., & Syarifah, D. (2017). Hubungan Organizational Justice dan Work Engagement pada Karyawan PT. Dua Kelinci. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 6, 13–25.
- [16] Utomo, W. P. (2019). Indonesia Millennial Report. *IDN Research Institute*, 01, 61. Retrieved from <https://www.idntimes.com/indonesiamillennialreport2019>