

Pengaruh Perceived Organizational Support, Workplace Incivility, Dan Job Burnout Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Gen Z Pada PT Longrich Cirebon

Viny Juniarty Nur Azhaar¹, Ade Rizki Sugiarti², Nada Nur Afiah³, Sofi Febrianti⁴

^{1,2,3,4} Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon, Indonesia
penulis korespondensi: Eteh, Resa Asyifa, e-mail: eteht.resa.asyifa@ugj.ac.id

Published: Januari, 2026

ABSTRAK

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku kerja sukarela karyawan yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Perceived Organizational Support, Workplace Incivility, dan Job Burnout terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan Generasi Z pada PT Longrich Cirebon. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 50 karyawan Generasi Z PT Longrich Cirebon dengan teknik non-probability sampling. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS, yang diawali dengan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior, sedangkan Workplace Incivility dan Job Burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan Generasi Z pada PT Longrich Cirebon. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi serta kondisi lingkungan kerja yang kondusif memiliki peran penting dalam mendorong munculnya perilaku kerja sukarela pada karyawan Generasi Z.

Kata Kunci: Perceived organizational support, workplace incivility, job burnout, organizational citizenship behavior

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Perilaku kerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan efektivitas dan keberhasilan organisasi. Selain dituntut untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab formal, karyawan juga diharapkan mampu menunjukkan perilaku kerja sukarela yang dapat mendukung kelancaran operasional organisasi. Perilaku tersebut dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak secara langsung tercantum dalam sistem penghargaan formal organisasi, namun memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas organisasi (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2016). OCB tercermin melalui sikap membantu rekan kerja, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta menunjukkan kepedulian terhadap organisasi.

Perkembangan dunia kerja saat ini ditandai dengan semakin dominannya karyawan Generasi Z dalam berbagai sektor industri. Generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, antara lain kebutuhan akan pengakuan, dukungan organisasi, serta lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif (Stillman & Stillman, 2017). Karakteristik tersebut menjadikan Generasi Z lebih sensitif terhadap perlakuan organisasi dan kondisi psikologis di tempat kerja, yang pada akhirnya memengaruhi perilaku kerja yang ditampilkan, termasuk perilaku OCB.

Salah satu faktor yang memengaruhi OCB adalah *Perceived Organizational Support* (POS). POS merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 2016). Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi dan terdorong untuk membalas dukungan tersebut melalui perilaku kerja ekstra secara sukarela. Penelitian sebelumnya menunjukkan

bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Putri & Frianto, 2020), sehingga dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam mendorong munculnya perilaku kerja sukarela karyawan.

Namun demikian, kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menghambat munculnya perilaku OCB. Salah satu bentuk lingkungan kerja negatif adalah *Workplace Incivility*, yaitu perilaku tidak sopan, kurang menghargai, dan melanggar norma kesantunan di tempat kerja (Andersson & Pearson, 2014). Perilaku ini dapat menimbulkan ketidaknyamanan psikologis dan menurunkan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Penelitian Sari dan Nugroho (2021) menunjukkan bahwa *workplace incivility* berpengaruh negatif terhadap OCB, karena karyawan cenderung menarik diri dan mengurangi kontribusi sukarela ketika merasa tidak dihargai di lingkungan kerja.

Selain itu, *Job Burnout* juga menjadi faktor yang memengaruhi perilaku kerja karyawan. *Job burnout* merupakan kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang disebabkan oleh tekanan pekerjaan yang berlangsung dalam jangka waktu lama (Maslach & Leiter, 2016). Karyawan yang mengalami burnout cenderung mengalami penurunan energi dan motivasi, sehingga lebih fokus pada pemenuhan tugas minimum dan enggan melakukan perilaku kerja di luar tanggung jawab formalnya. Penelitian Wibowo dan Putra (2019) menunjukkan bahwa *job burnout* berpengaruh negatif terhadap OCB.

Dalam konteks PT Longrich Cirebon, perilaku OCB karyawan Generasi Z menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan. Perbedaan karakteristik generasi, tingkat dukungan organisasi, kondisi lingkungan kerja, serta tekanan pekerjaan berpotensi memengaruhi tingkat OCB karyawan. Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh *Perceived Organizational Support*, *Workplace Incivility*, dan *Job Burnout* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Generasi Z, khususnya di PT Longrich Cirebon, masih terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting untuk dilakukan guna menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support*, *Workplace Incivility*, dan *Job Burnout* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Generasi Z pada PT Longrich Cirebon. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara akademis maupun praktis, khususnya dalam pengembangan kebijakan sumber daya manusia yang mampu mendorong perilaku kerja sukarela karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai perilaku kerja individu yang bersifat sukarela, tidak secara langsung tercantum dalam sistem penghargaan formal organisasi, namun memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas dan kinerja organisasi (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2016). Dalam konteks organisasi, OCB mencerminkan kesediaan karyawan untuk melakukan perilaku kerja di luar tugas formal, seperti membantu rekan kerja, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta menunjukkan kepedulian terhadap organisasi (Podsakoff et al., 2014).

Menurut Organ (2016), dimensi atau indikator Organizational Citizenship Behavior meliputi: (1) *altruism*, yaitu perilaku membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan; (2) *conscientiousness*, yaitu perilaku menunjukkan tanggung jawab dan kedisiplinan melebihi standar organisasi; (3) *sportsmanship*, yaitu kesediaan menerima kondisi kerja tanpa banyak mengeluh; (4) *courtesy*, yaitu perilaku menjaga hubungan kerja yang baik dan mencegah terjadinya konflik; dan (5) *civic virtue*, yaitu keterlibatan aktif karyawan dalam kegiatan dan kepentingan organisasi.

Perceived Organizational Support (POS) merujuk pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 2016). POS mencerminkan hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi, di mana dukungan yang dirasakan karyawan akan mendorong munculnya sikap dan perilaku kerja positif.

Studi empiris menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior. Putri dan Frianto (2020) menemukan bahwa karyawan yang merasa mendapatkan dukungan organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku OCB secara sukarela. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Rhoades dan Eisenberger (2017), yang menyatakan

bahwa POS mampu meningkatkan keterlibatan kerja dan mendorong perilaku ekstra peran karyawan.

Workplace Incivility adalah perilaku menyimpang dengan intensitas rendah yang melanggar norma kesantunan dan saling menghormati di tempat kerja, seperti bersikap kasar, meremehkan, atau mengabaikan rekan kerja (Andersson & Pearson, 2014). Dalam kerangka teori perilaku organisasi, workplace incivility diprediksi berkaitan dengan Organizational Citizenship Behavior karena perilaku tidak sopan di lingkungan kerja dapat menimbulkan ketidaknyamanan psikologis dan menurunkan keterlibatan karyawan.

Penelitian Sari dan Nugroho (2021) menunjukkan bahwa workplace incivility berpengaruh negatif terhadap OCB, karena karyawan yang merasa tidak dihargai cenderung mengurangi kontribusi sukarela terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menghambat munculnya perilaku kerja positif, termasuk perilaku OCB.

Job burnout merupakan kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang berlebihan dan berlangsung dalam jangka waktu yang lama (Maslach & Leiter, 2016). Kondisi ini terjadi ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan sumber daya yang dimiliki karyawan, sehingga menurunkan energi, motivasi, serta keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Maslach dan Leiter (2016) menjelaskan bahwa job burnout terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu emotional exhaustion, depersonalization, dan reduced personal accomplishment. Emotional exhaustion ditandai dengan perasaan lelah secara emosional akibat tekanan kerja, depersonalization ditunjukkan melalui sikap sinis dan menjauh dari pekerjaan maupun rekan kerja, sedangkan reduced personal accomplishment menggambarkan perasaan tidak mampu serta menurunnya pencapaian kerja.

Dalam kaitannya dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB), job burnout diprediksi memiliki hubungan negatif dengan perilaku kerja ekstra peran. Karyawan yang mengalami kelelahan kerja cenderung fokus pada pemenuhan tugas minimum dan menghindari perilaku kerja sukarela (Bakker & Demerouti, 2017). Hal ini didukung oleh penelitian Wibowo dan Putra (2019) yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat job burnout, semakin rendah perilaku OCB karyawan.

Hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1: Perceived Organizational Support berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior.

H2: Workplace Incivility berpengaruh negatif terhadap Organizational Citizenship Behavior.

H3: Job Burnout berpengaruh negatif terhadap Organizational Citizenship Behavior.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menguji hubungan kausal antara *Perceived Organizational Support*, *Workplace Incivility*, dan *Job Burnout* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Desain penelitian bersifat *cross-sectional* karena data dikumpulkan pada satu waktu pengamatan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Generasi Z pada PT Longrich Cirebon. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling jenuh*, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 50 responden.

Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur. Kuesioner disebarluaskan berbasis web kepada responden pada periode 9-23 Desember 2025. Seluruh kuesioner yang kembali dinyatakan layak untuk dianalisis.

Operasionalisasi dan Pengukuran Variabel

Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang nilai 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Instrumen penelitian diadaptasi dari penelitian terdahulu dan disesuaikan dengan konteks penelitian.

- Organizational Citizenship Behavior diukur menggunakan indikator altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue.
- Perceived Organizational Support diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap dukungan dan perhatian organisasi.
- Workplace Incivility diukur berdasarkan persepsi karyawan terhadap perilaku tidak sopan di lingkungan kerja.
- *Job Burnout* diukur berdasarkan tingkat kelelahan fisik, emosional, dan mental yang dirasakan karyawan.

Uji Kualitas Instrumen

Uji validitas instrumen dilakukan menggunakan uji korelasi *item-total*, sedangkan uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Data yang telah memenuhi kriteria valid dan reliabel selanjutnya dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis dilakukan dengan tingkat signifikansi $p < 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 50 karyawan generasi Z di PT Lomgroch Cirebon. Berdasarkan jenis kelamin, responden pria mendominasi dengan persentase sebesar 54%, sedangkan responden wanita sebesar 46%. Berdasarkan usia, responden terdiri dari satu kelompok, yaitu karyawan berusia 20 tahun keatas. Hal ini menunjukkan bahwa responden merupakan karyawan generasi Z dengan tingkat kedewasaan di PT Longrich Cirebon.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase (%)
Pria	27	54%
Wanita	23	46 %
Usia (>20)	50	100 %

Statistik Deskriptif

Rata-rata (mean) variable [Y] sebesar 4,312 Dengan standar deviasi 0,9302, sedangkan variable [X1] memiliki mean = 4,44 (SD = 0,7006), Variable [X2] memiliki mean = 4,616 (SD = 0,626), dan Variable [X3] memiliki mean = 4,42 (SD = 0,7514).

Tabel 2. Statistik Deskriptif

Variabel	Mean	SD
[Y]	4,312	0,9302
[X1]	4,44	0,7006
[X2]	4,616	0,626
[X3]	4,42	0,7514

Uji Validitas

Uji validitas adalah proses untuk menentukan apakah suatu instrumen benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur.

Dasar pengambilan uji validitas

1. Membandingkan nilai r hitung $>$ r tabel = valid

2. Jika nilai r hitung $<$ r tabel = tidak valid

Nilai r tabel dengan $N = 50$ pada signifikansi 5% adalah sebesar 0,279

Berdasarkan hasil pengujian validitas kuesioner, maka rekapitulasi pengujian validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Pernyataan	r-Hitung	Tabel r	P(Sig.0)	Keterangan
X1.1	0,838	0,279	0,001	Valid
X1.2	0,772	0,279	0,001	Valid
X1.3	0,833	0,279	0,001	Valid
X1.4	0,751	0,279	0,001	Valid
X1.5	0,890	0,279	0,001	Valid
X2.1	0,883	0,279	0,001	Valid
X2.2	0,857	0,279	0,001	Valid
X2.3	0,825	0,279	0,001	Valid
X2.4	0,764	0,279	0,001	Valid
X2.5	0,857	0,279	0,001	Valid
X3.1	0,875	0,279	0,001	Valid
X3.2	0,881	0,279	0,001	Valid
X3.3	0,921	0,279	0,001	Valid
X3.4	0,903	0,279	0,001	Valid
X3.5	0,827	0,279	0,001	Valid
Y1.1	0,733	0,279	0,001	Valid
Y1.2	0,886	0,279	0,001	Valid
Y1.3	0,889	0,279	0,001	Valid
Y1.4	0,815	0,279	0,001	Valid
Y1.5	0,836	0,279	0,001	Valid

Sumber: Data Primer diolah dari SPSS,2025

Hasil pengolahan data dengan SPSS berdasarkan tabel 1. dapat diketahui bahwa semua item pada kuesioner variabel Perceived Organizational Support (X1), Workplace Incivility (X2), Job Burnout (X3) dan Organizational Citizenship Behavior (Y) dinyatakan valid.

Uji Reabilitas

Menurut Wiratna Sujerweni (2014), uji reliabilitas adalah salah satu langkah penting dalam penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk memastikan konsistensi dan keandalan instrumen penelitian. Kuesioner dikatakan reliable jika nilai cronbach alpha $>$ 0.7. Berdasarkan hasil uji reabilitas kuesioner dengan menggunakan SPSS, maka dapat dilihat sebagai berikut:

Variabel Perceived Organizational Support (X1)

Tabel 1. Uji Reabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.873	5

Berdasarkan tabel tersebut diketahui nilai cronbach's alpha sebesar 0,873. Nilai ini lebih besar dari 0,7 maka dapat dinyatakan bahwa item pada kuesioner tersebut adalah reliable.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen Perceived Organizational Support memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, yang tercermin dari nilai Cronbach's Alpha yang berada di atas batas minimum yang direkomendasikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh item pernyataan mampu mengukur persepsi karyawan generasi milenial terhadap nilai dan makna

kerja dalam kepemimpinan secara konsisten. Instrumen dengan konsistensi internal yang baik menunjukkan bahwa konstruk yang diukur bersifat stabil dan dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut (Hair et al., 2019; Sekaran & Bougie, 2016).

Variabel Workplace Incivility (X2)

Tabel 2. Uji Reabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.893	5

Berdasarkan tabel tersebut diketahui nilai cronbach's alpha sebesar 0,893. Nilai ini lebih besar dari 0,7 maka dapat dinyatakan bahwa item pada kuesioner tersebut adalah reliable.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen Workplace incivility memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, yang tercermin dari nilai Cronbach's Alpha yang berada di atas batas minimum yang direkomendasikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh item pernyataan mampu mengukur persepsi karyawan generasi milenial terhadap nilai dan makna kerja dalam kepemimpinan secara konsisten. Instrumen dengan konsistensi internal yang baik menunjukkan bahwa konstruk yang diukur bersifat stabil dan dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut (Hair et al., 2019; Sekaran & Bougie, 2016).

Variabel Job Burnout (X3)

Tabel 3. Uji Reabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.928	5

Berdasarkan tabel tersebut diketahui nilai cronbach's alpha sebesar 0,928. Nilai ini lebih besar dari 0,7 maka dapat dinyatakan bahwa item pada kuesioner tersebut adalah reliable.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen Job Burnout memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, yang tercermin dari nilai Cronbach's Alpha yang berada di atas batas minimum yang direkomendasikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh item pernyataan mampu mengukur persepsi karyawan generasi milenial terhadap nilai dan makna kerja dalam kepemimpinan secara konsisten. Instrumen dengan konsistensi internal yang baik menunjukkan bahwa konstruk yang diukur bersifat stabil dan dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut (Hair et al., 2019; Sekaran & Bougie, 2016).

Variabel Organizational Citizenship Behavior (Y)

Tabel 4. Uji Reabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.886	5

Berdasarkan tabel tersebut diketahui nilai cronbach's alpha sebesar 0,886. Nilai ini lebih besar dari 0,7 maka dapat dinyatakan bahwa item pada kuesioner tersebut adalah reliable.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen Organizational Citizenship Behavior memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, yang tercermin dari nilai Cronbach's Alpha yang berada di atas batas minimum yang direkomendasikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh item pernyataan mampu mengukur persepsi karyawan generasi milenial terhadap nilai dan makna kerja dalam kepemimpinan secara konsisten. Instrumen dengan konsistensi internal yang baik

menunjukkan bahwa konstruk yang diukur bersifat stabil dan dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut (Hair et al., 2019; Sekaran & Bougie, 2016).

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, dengan menggunakan nilai koefisien regresi (β) dan nilai signifikansi (p -value). Kriteria pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi $p < 0,05$, yang berarti hipotesis diterima, sedangkan jika $p > 0,05$ maka hipotesis ditolak.

H1:	[X1]	→	[Y]	(β = 0,630; p = 0,015)	sehingga	H1	[diterima].
H2:	[X2]	→	[Y]	(β = 0,185; p = 0,544)	sehingga	H2	[ditolak].
H3:	[X3]	→	[Y]	(β = 0,298; p = 0,270)	sehingga	H3	[ditolak].

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1 (H1) menyatakan bahwa variabel X1 berpengaruh terhadap variabel Y. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar $\beta = 0,630$ dengan nilai signifikansi $p = 0,015$. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga H1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel X1 memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y.

Hipotesis 2 (H2) menyatakan bahwa variabel X2 berpengaruh terhadap variabel Y. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien regresi sebesar $\beta = 0,185$ dengan nilai signifikansi $p = 0,544$. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka H2 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel X2 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y.

Hipotesis 3 (H3) menyatakan bahwa variabel X3 berpengaruh terhadap variabel Y. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar $\beta = 0,298$ dengan nilai signifikansi $p = 0,270$. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga H3 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel X3 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y.

PEMBAHASAN

Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi karyawan Generasi Z terhadap dukungan yang diberikan organisasi, maka semakin besar kecenderungan karyawan untuk menampilkan perilaku kerja sukarela di luar tugas formalnya.

Perceived Organizational Support mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai kontribusinya dan diperhatikan kesejahteraannya oleh organisasi (Eisenberger et al., 2016). Ketika karyawan merasakan dukungan organisasi yang tinggi, mereka akan membangun hubungan timbal balik yang positif dan terdorong untuk memberikan kontribusi lebih melalui perilaku ekstra peran (Rhoades & Eisenberger, 2017). Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial yang menyatakan bahwa individu akan membalas perlakuan positif yang diterimanya dari organisasi (Blau, 1964).

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Putri dan Frianto (2020) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Podsakoff et al. (2014) yang menyebutkan bahwa dukungan organisasi berperan penting dalam mendorong munculnya perilaku OCB pada karyawan.

Pengaruh Workplace Incivility terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa *Workplace Incivility* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil ini menunjukkan bahwa perilaku tidak sopan di lingkungan kerja dapat menurunkan kecenderungan karyawan untuk berkontribusi secara sukarela terhadap organisasi.

Workplace incivility merupakan perilaku menyimpang dengan intensitas rendah yang melanggar norma kesantunan dan saling menghormati di tempat kerja (Andersson & Pearson, 2014). Perilaku ini dapat memicu stres kerja dan menurunkan kualitas hubungan antarindividu, sehingga berdampak pada menurunnya keterlibatan karyawan dalam aktivitas organisasi (Cortina et

al., 2017). Ketika karyawan merasa tidak dihargai, mereka cenderung membatasi kontribusi dan mengurangi perilaku OCB.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sari dan Nugroho (2021) yang menemukan bahwa workplace incivility berpengaruh negatif terhadap Organizational Citizenship Behavior. Penelitian lain oleh Lim dan Cortina (2019) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menghambat munculnya perilaku kerja positif dan meningkatkan kecenderungan penarikan diri karyawan dari organisasi.

Pengaruh Job Burnout terhadap Organizational Citizenship Behavior

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Job Burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kelelahan kerja yang dialami karyawan Generasi Z, maka semakin rendah perilaku kerja sukarela yang ditampilkan.

Job burnout merupakan kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang disebabkan oleh tekanan pekerjaan yang berlangsung dalam jangka waktu lama (Maslach & Leiter, 2016). Burnout dapat menurunkan energi, motivasi, serta keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, sehingga karyawan cenderung hanya fokus pada penyelesaian tugas minimum (Schaufeli et al., 2009). Kondisi tersebut berdampak langsung pada menurunnya Organizational Citizenship Behavior.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Wibowo dan Putra (2019) yang menunjukkan bahwa job burnout berpengaruh negatif terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hasil serupa juga ditemukan oleh Halbesleben dan Wheeler (2015) yang menyatakan bahwa karyawan yang mengalami burnout cenderung mengurangi perilaku kerja ekstra dan kontribusi sukarela terhadap organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support*, *Workplace Incivility*, dan *Job Burnout* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Generasi Z pada PT Longrich Cirebon. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula perilaku kerja sukarela yang ditunjukkan oleh karyawan.

Selanjutnya, *Workplace Incivility* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Temuan ini mengindikasikan bahwa perilaku tidak sopan dan kurang menghargai di lingkungan kerja dapat menurunkan kecenderungan karyawan untuk menampilkan perilaku kerja di luar tugas formalnya. Selain itu, *Job Burnout* juga terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Semakin tinggi tingkat kelelahan kerja yang dialami karyawan, maka semakin rendah perilaku OCB yang ditampilkan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, diharapkan PT Longrich Cirebon dapat meningkatkan dukungan organisasi terhadap karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan bebas dari perilaku tidak sopan, serta memperhatikan beban dan kondisi kerja karyawan guna meminimalkan terjadinya job burnout. Upaya tersebut diharapkan mampu mendorong peningkatan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Generasi Z.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara akademis sebagai bahan referensi dan pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang relevan, memperluas objek dan jumlah responden, serta menggunakan metode pengumpulan data yang lebih luas, seperti penyebaran kuesioner secara daring, agar hasil penelitian yang diperoleh menjadi lebih komprehensif dan akurat.

REFERENSI

- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452–471. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202131>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eisenberger, R., Malone, G. P., & Presson, W. D. (2016). Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement. *Society for Human Resource Management and Society for Industrial and Organizational Psychology*, 1–22.
- Lim, S., & Cortina, L. M. (2005). Interpersonal mistreatment in the workplace: The interface and impact of general incivility and sexual harassment. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 483–496. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.3.483>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Organ, D. W. (2016). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 295–306. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062531>
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2016). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Putri, A. R., & Frianto, A. (2020). Pengaruh perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 456–468.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Sari, N. P., & Nugroho, H. (2021). Workplace incivility dan dampaknya terhadap organizational citizenship behavior. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 12–22. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v9i1.5021>
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204–220. <https://doi.org/10.1108/13620430910966406>
- Wibowo, A., & Putra, Y. S. (2019). Pengaruh job burnout terhadap organizational citizenship behavior karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 8(1), 45–55.