

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Memasuki era globalisasi, kompetisi antar perusahaan semakin ketat, karena tidak hanya dihadapkan pada persaingan dalam negeri, tetapi juga luar negeri. Menghadapi situasi dan kondisi tersebut, perusahaan harus menentukan strategi untuk bersaing dengan perusahaan lain. Penentuan strategi didalam perusahaan dapat dimulai dari kebijakan manajemen dan pengelolaan SDM. Sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang penting dalam sebuah perusahaan. Sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan biasa di sebut juga dengan karyawan.

Setiap perusahaan ingin memiliki karyawan yang sesuai dengan kriteria perusahaannya, bahkan tidak hanya sesuai tetapi juga dapat bekerja lebih untuk perusahaan sehingga bisa mencapai target-target perusahaan. Didalam Setiap perusahaan tentunya terdapat beberapa pekerjaan yang menggunakan *team work* untuk mencapai target perusahaan. *Team work* bisa berjalan efektif apabila terdapat sinergi antara anggota yang satu dengan anggota yang lainnya. Seperti pada PT. Primissima, perusahaan ini didirikan oleh Gabungan Koperasi Batik Indonesia (GKBI) dan Pemerintah Republik Indonesia yang memproduksi tekstil yang berkualitas halus. PT. Primissima memiliki delapan divisi yaitu personalia, komersial, keuangan, sekretariat, perencanaan dan

pengendalian produksi (PPP), satuan petugas internal (SPI), produksi (*spinning* dan *weaving*), dan teknik umum yang memiliki jabatan dan *jobdesc* yang telah ditentukan dalam struktur organisasi.

Perusahaan ini menyediakan bahan baku (kain) bagi beberapa industri perbatikan, dari bahan baku mentah yaitu kapas di olah menjadi benang kemudian diproduksi menjadi kain melalui proses *spinning* (pemintalan), *weaving* (Penenunan), dan *finishing*. Unit pemintalan memiliki kapasitas produksi benang 2,74 juta kg pertahun. Sedangkan dalam unit pertenunan memiliki kapasitas produksi grey 19 juta meter pertahun. PT. Primissima menerapkan 2 sistem kerja yaitu sistem kerja regular dan sistem kerja *shift*. Permintaan pasar yang terus bertambah menuntut perusahaan beroperasi 24 jam nonstop untuk mencapai target produksi yang telah ditentukan sehingga perusahaan membentuk kerja dengan sistem *shift* khususnya terhadap karyawan produksi.

Sistem kerja regular diperuntukkan ke divisi personalia, keuangan, komersial, secretariat, ppp dan sistem kerja *shift* diperuntukkan pada divisi produksi (meliputi *weaving* dan *spinning*), teknik umum, dan spi. Pada penelitian ini, peneliti memilih divisi produksi sebagai penelitian. Pemilihan pada divisi ini di pertimbangkan dari beberapa hal yang pertama adalah pada divisi ini karwayan diminta untuk bekerja sesuai dengan target sehingga pada divisi ini mengutamakan kerjasama tim atau *team work*, karyawan pada divisiproduksi cukup banyak yaitu sekitar 486 karyawan yang terbagi menjadi 2 yaitu karyawan kontrak dan karyawan tetap, pada divisi ini juga memiliki jam kerja yang

menggunakan sistem *shift* pada jam kerjanya. Jam kerja pada divisi produksi terbagi menjadi 3 waktu yaitu pagi jam 06.00 – 14.00, siang 14.00 – 22.00, dan malam 10.00 – 06.00 dan akan mengalami perubahan setiap 2 hari.

Divisi produksi bekerja menggunakan sistem target dan kelompok, setiap kelompok memiliki target untuk pekerjaannya masing-masing. Sehingga sangat dibutuhkan kerja sama tim yang baik, karyawan yang tidak memiliki manajemen waktu yang pas tidak akan memenuhi target, ketika kelompok tidak dapat menyelesaikan targetnya kelompok tersebut harus melakukan kerja ekstra atau lembur untuk menyelesaikan target.

Pada kerjasama tim dibutuhkan kooperatif antar karyawan. Untuk membuat *team work* menjadi lebih efektif dibutuhkan sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan, karena menurut Robbins & Judge (2007) efektifitas organisasi dapat dilihat dari interaksi kerja pada tingkat individual, kelompok, dan sistem-sistem organisasi yang menghasilkan *output* manusia yang memiliki tingkat absensi yang rendah, perputaran karyawan yang rendah, minimnya perilaku menyimpang dalam organisasi, tercapainya kepuasan kerja dan juga karyawan harus memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Selain itu *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki peran vital dalam meningkatkan kinerja individu dan *organizational citizenship behavior* berhubungan secara signifikan terhadap kinerja individu (Darto, 2014). *Organizational citizenship behavior* sendiri adalah kontribusi individu melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational citizenship behavior* tersebut akan

melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku tersebut menggambarkan nilai tambah bagi pegawai yang merupakan salah satu bentuk prososial yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif, dan bermakna membantu (Aldag dan Resckhe, 1997).

Organ, Podsakoff dan MacKenzie (2006) mendefinisikan OCB adalah perilaku dari sifat diskresioner yang bukan merupakan bagian dari persyaratan peran formal karyawan, namun tetap mempromosikan fungsi efektif organisasi. Menurut Robbins (2015) mendefinisikan OCB sebagai perilaku kebebasan menentukan yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja.

Organ, Podsakoff dan MacKenzie (2006) mengemukakan lima dimensi primer dari OCB yaitu *altruism* (perilaku menolong pada situasi yang tidak biasa seperti overloaded atau tidak hadir dikantor), *Conscientiousness* (perilaku ketaatan karyawan yang dilihat dari jumlah kehadiran, ketepatan dan efisiensi waktu saat bekerja, dan kepatuhan terhadap organisasi), *Sportmanship* (sikap sportif yang menggambarkan sportifitas dan toleransi terhadap organisasi), *Courtesy* (perilaku menolong yang berupa meringankan masalah yang dihadapi rekan kerja untuk mencegah terjadinya atau berkembangnya masalah dalam pekerjaan), *Civic Virtue* (komitmen organisasi yang berupa dukungan terhadap fungsi-fungsi administratif dalam organisasi).

Pada 26 Oktober 2018, peneliti me-wawancara karyawan di PT. Primiissima Yogyakarta, dari hasil wawancara empat dari lima karyawan masih

menampilkan image negatif tentang perusahaan seperti sulit nya mengajukan cuti pada perusahaan, cuti yang terpotong hari libur nasional, dan kurang nya pola tidur, yang mengacu pada aspek *sportsmanship*. Menurut wawancara kepala divisi juga terdapat karyawan yang masih melanggar aturan pada seperti ketika masuk kerja tidak tepat waktu, bermalas-malasan ketika bekerja yang biasanya terjadi pada karyawan-karyawan generasi millennial. Kurangnya inisiatif pengembangan karir pada generasi x juga ditunjukkan bahwa hanya generasi millennial yang berkuliah untuk menambah ilmu dan pengetahuan dalam bidannnya, hal ini masuk kedalam aspek *Conscientiouness dan civic virtue*. Selanjutnya karyawan terkadang menolak untuk diminta lembur yang disebabkan pekerjaan *overload*, hal ini menunjukkan kurangnya aspek *Altruism*, dari hasil wawancara juga di temukan bahwa karyawan tidak mengenal antar divisi lain dan beberapa kali terjadi konflik antar anggota dalam *team* ataupun dengan *team* lain karena setiap *team* bersaing dalam meningkatkan hasil produksi sehingga antar *team* tidak saling mendukung, yang mengacu pada aspek *courtesy*. Berdasarkan hasil wawancara diatas di simpulkan bahwa OCB pada karyawan PT. Primissima kurang, yang ditunjukkan dari aspek *sportmanship, conscientiousness, civic virtue, courtesy dan altruism*. Pada wawancara juga terlihat perbedaan antara generasi x dan generasi millennial yang ditunjukkan pada aspek *Conscientiouness dan civic virtue*.

Dalam dunia kerja yang dinamis seperti sekarang ini, tugas yang semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting, organisasi menjadi sangat membutuhkan karyawan yang mampu menampilkan perilaku

kewargaan organisasi yang baik. Beberapa penelitian empiris, menemukan manfaat dan penggunaan OCB dalam organisasi. Sebagai contoh, studi dari Podsakoff, Ahearne dan MacKenzie (1997) menemukan team asuransi yang menunjukkan OCB mampu meningkatkan efektifitas dan kinerjanya secara keseluruhan. Podsakoff, MacKenzie dan Ahearne (1997) juga menemukan dampak kinerja *extra-role* bahwa para manager, menggunakan perilaku *extra-role* dalam penilaian kinerja untuk menentukan promosi jabatan, dan kebijakan kenaikan upah karyawan.

Untuk dapat meningkatkan OCB karyawan, maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB. Podsakoff, MacKenzie, Paine, Bachrach (2000) menyebutkan terdapat empat faktor yang mendorong munculnya OCB dalam diri karyawan, keempat faktor tersebut adalah karakteristik tugas, karakteristik organisasional, persepsi kepemimpinan, dan karakteristik individual yang meliputi sikap positif karyawan terhadap organisasi. Williams dan Andreson (dalam Wicaksana dkk, 2012) menambahkan bahwa OCB tidak terlepas dari faktor demografis karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah usia, jenis kelamin (gender), level jabatan, lama masa kerja (*work tenure*), dan status kerja.

Menurut Permana (dalam Fatimah, Dharmawan, Esunarti, dan Afandi, 2015) Organisasi perlu memperhatikan faktor usia pegawainya mengingat setiap kelompok memiliki kebutuhan, nilai-nilai, preferensi dan pandangan yang khas sesuai dengan stimulus lingkungan pada masa pertumbuhan psikologis yang

dialami dalam menetapkan sistem manajemen sumber daya manusia. Pada PT. Primisima divisi produksi terdapat bermacam-macam usia karyawan, dari 18 tahun hingga 56 tahun. Di Indonesia hasil sensus penduduk tahun 2010, dari 237 juta penduduk Indonesia sebanyak 62 juta diantaranya merupakan penduduk dengan usia antara 15 hingga 29 tahun. Jumlah total angkatan kerja Indonesia tahun 2017, kurang lebih 121 juta jiwa diantaranya bekerja dan sisanya adalah pengangguran. Angkatan kerja Indonesia yang merupakan generasi millennial adalah sebanyak 38.83%, sedangkan 36.12% adalah generasi x dan 25.05% adalah generasi *baby boomers*. Berdasarkan data BPS diatas, dapat diketahui bahwa generasi terbanyak pertama di duduki oleh generasi y atau generasi millennial, dan yang ke dua adalah generasi x.

Terdapat beberapa teori tentang pembagian rentang tahun pada generasi, perbedaan tersebut di sebabkan karena adanya perbedaan skema yang digunakan untuk mengelompokkan generasi tersebut, karena peneliti – peneliti tersebut berasal dari Negara yang berbeda (Putra, 2016). Pemahaman dasar mengenai pengelompokan generasi adalah adanya premis bahwa generasi adalah sekelompok individu yang dipengaruhi oleh kejadian – kejadian bersejarah dan fenomena budaya yang terjadi dan dialami pada fase kehidupan mereka (Nobel & Schewe, 2003; Twenge, 2000). Definisi generasi menurut Kupperschmidt (dalam Andiyasari dan Pitaloka, 2010) adalah suatu identitas kelompok dengan tahun kelahiran, masa (era) dan peristiwa bersejarah yang sama sebagai tahap kritis perkembangannya. Menurut Underwood (dalam Delcampo, Hagerty, dan Knippel 2011) Generasi didefinisikan sebagai kelompok usia yang memiliki keunikan

pengalaman dan ajaran formatif(kira-kira yang pertama 20 sampai 23 tahun hidup mereka) dan dengan mengembangkan inti yang unik nilai dan sikap yang berbeda dari generasi lain.

Tabel 1

Rentang Tahun Generasi *Baby Boom*, Generasi X, generasi Millennial

Pengelompokan Generasi Sumber			Label		
Tapscott (1998)	-	Baby Boom Generation (1946-1964)	Generation X (1965-1975)	Digital Generation (1976-2000)	-
Howe & Strauss (2000)	Silent Generation (1925-1943)	Boom Generation (1943-1960)	13th Generation (1961-1981)	Millennial Generation (1982-2000)	-
Zemke et al (2000)	Veterans (1922-1943)	Baby Boomers (1943-1960)	Gen-Xers (1960-1980)	Millennials (1980-1999)	-
Lancaster & Stillman (2002)	Traditionalist (1900-1945)	Baby Boomers (1946-1964)	Generation Xers (1965-1980)	Generation Y (1981-1999)	-
Martin & Tulgan (2002)	Silent Generation (1925-1942)	Baby Boomers (1946-1964)	Generation X (1965-1977)	Millennials (1978-2000)	-
Oblinger & Oblinger (2005)	Matures (<1946)	Baby Boomers (1947-1964)	Generation Xers (1965-1980)	Gen-Y/NetGen (1981-1995)	Post Millennials (1995-present)

(Putra, 2016).

Menurut Zemke, Raines dan Flipzack (2013) Generasi X lahir pada 1960-1980, generasi X memiliki ketajaman teknologi dan kemampuan manajemen kerja yang membantu mereka membentuk kembali perusahaan. Zemke, Raines dan

Flipzack (2013) juga mengatakan generasi X memiliki ketajaman teknologi dan kemampuan manajemen kerja yang membantu mereka membentuk kembali perusahaan. Generasi x memiliki karakter yang berbeda, berpikir secara global, keseimbangan, teknoliterasi, Menyenangkan, Informalitas, Kemandirian, Pragmatisme (Zemke, Raines dan Flipzack, 2013). Zemke, Raines dan Flipzack (2013) juga mengatakan bahwa generasi X Pada pekerjaan mampu beradaptasi, teknoliterasi, kemandirian, kreatifitas, kesediaan untuk mengeluarkan sistem, kewajiban, skeptis, tidak sabar, *distrust of authority*, tidak kompeten dalam politik kantor, kurang tertarik pada kepemimpinan.

Setiap generasi memiliki *worldview*-nya masing-masing, termasuk Generasi Y di Indonesia. Generasi ini tumbuh dengan akses yang lebih besar terhadap informasi dan perkembangan teknologi, serta memanfaatkan *social networking media* sebagai bagian dari aktifitas sehari-hari (Andiyasari dan Pitaloka 2010). Generasi millennial menurut Zemke, Raines dan Flipzack (2013) adalah generasi pertama yang tumbuh dalam media digital. Menurut Lysons (2003) generasi millenials adalah generasi yang tumbuh pada *internet booming*, generasi ini banyak menggunakan teknologi komunikasi seperti email, SMS, *instant messaging* dan media sosial seperti *facebook*, *twitter dll*.

Menurut Zemke, Raines dan Flipzack (2013) generasi millenials memiliki karakteristik seperti (1) Optimis karena mereka percaya di masa depan dan melihat diri mereka sebagai pemimpin dan pendukung perubahan (2) *Digital Natives*, mereka berpikir dan memproses informasi secara fundamental berbeda dari generasi sebelumnya, (3) Kolaboratif karena mereka diajarkan untuk

memecahkan masalah sebagai sebuah kelompok (4) Berorientasi pada tujuan dan pencapaian, beragam karena mereka yang tumbuh dalam dua dekade terakhir telah lebih banyak interaksi sehari-hari dengan etnis dan budaya lain daripada sebelumnya (5) Percaya diri mereka telah diberi tahu bahwa mereka istimewa.

Fokus generasi yang menjadi kajian studi ini adalah generasi x dan generasi millennial di Indonesia. Mempertimbangkan pentingnya konteks (peristiwa) sebagai masa suatu generasi tumbuh berikut daftar peristiwa penting nasional (Indonesia) generasi x dan millennial.

Tabel 2

Peristiwa Bersejarah Generasi X & Millennial di Indonesia

Generasi X	G e n e r a s i M i l l e n n i a l
Sentralisasi pemerintahan	Desentralisasi Pemerintahan demokratis
Stabilitas struktur pemerintahan Monopoli infrastruktur (telekomunikasi bahan bakar, televisi)	Struktur pemerintahan yang dinamis
Pembatasan pers	Ekpose informasi digital
Pembatasan 3 partai politik	Kebebasan pers
Jatuhnya rezim Soeharto setelah 30 tahun	Jejaring sosial maya
Krisis moneter	Teknologi digital di keseharian
Krisis social-politik (pemisahan Timor Timor dari Indonesia)	Protes social secara terbuka
Reformasi politik	<i>Global & digital entrepreneur</i>
	Multi partai lebih dari 3 partai

(Andiyasari dan Pitaloka, 2010)

OCB merupakan perilaku dari sifat diskresioner yang bukan merupakan bagian dari persyaratan peran formal karyawan, namun tetap mempromosikan fungsi efektif organisasi (Organ, Podsakoff dan MacKenzie, 2006). Menurut Williams dan Anderson (dalam wicaksana dkk, 2012) OCB tidak terlepas dari faktor-faktor demografis karyawannya, salah satunya adalah usia. Menurut Dewi dan Perdana (2016) perbedaan usia dan tingkat pendidikan dalam lingkungan kerja mengakibatkan perbedaan cara berpikir dan berperilaku, termasuk dalam perilaku berorganisasi seperti OCB. Usia merupakan salah satu faktor yang signifikan dalam OCB. Pada era saat ini dikatakan sebagai era generasi millennial atau sering disebut era generasi internet, yang memiliki arti mayoritas pekerja pada era sekarang adalah generasi millennial.

Menurut Zemke, Raines dan Flipzack (2013) generasi millennial ber-karakteristik optimis, *digital natives*, kolaboratif, berorientasi pada tujuan dan percaya diri. Penelitian dari Mohammad dan Zakaria (2010) menunjukkan bahwa usia memiliki hubungan yang positif dengan OCB, karena ketika pekerja pendidikan menjadi lebih tua atau semakin lama mereka tinggal dalam lembaga pendidikan, maka sikap dan perilaku yang lebih positif diharapkan dapat dipraktekan dan diadopsi oleh mereka. Selain itu, seiring bertambahnya usia dan masa jabatan, pekerja pendidikan memiliki rasa keterikatan, rasa memiliki, tanggung jawab terhadap organisasi mereka meningkat secara positif yang diharapkan menghasilkan sikap dan perilaku menguntungkan yang membantu organisasi untuk hidup.

Dari pemaparan berbedanya lingkungan antara generasi x dengan generasi millenial membuat karakteristik generasi x dan generasi millenial berbeda. Perbedaan karakter antara generasi x dan generasi millenial menghasilkan perbedaan persepsi dalam bekerja sehingga akan mempengaruhi terhadap perilaku mereka dalam bekerja, dengan demikian terjadi pola perilaku kerja yang berbeda antar generasi tersebut. Terbentuk nya generasi juga disebabkan beberapa hal seperti kesamaan tahun kelahiran dan faktor sosiologis khusus nya adalah kejadian-kejadian yang historis di lingkungan sekitar (Putra, 2016). Sehingga terbentuknya generasi juga disebabkan dari lingkungan sekitar.

Terdapat beberapa penelitian yang mendukung bahwa usia berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB, salah satunya dengan penelitian Gyekye & Haybatollahi (dalam Dewi dan Perdhana 2016) pada karyawan, mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan para pekerja yang lebih tua menampilkan ketaatan yang lebih kepada organisasi, menunjukkan loyalitas yang lebih, berpartisipasi lebih aktif dalam organisasi, menghasilkan total hasil OCB yang lebih tinggi. Dari penjabaran tersebut, peneliti menganggap perlunya sebuah penelitian mengenai OCB untuk mengetahui “Perbedaan (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB pada Generasi X dan generasi Millenial”. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti mengajukan rumusan permasalahan sebagai berikut: Apakah ada perbedaan antara Organization Citizenship Behavior (OCB) karyawan generasi X dengan karyawan generasi Millenial? Apakah Karyawan generasi X memiliki Organizational Citizenship (OCB) Behavior yang lebih tinggi dari pada generasi Millenial.

B. TUJUAN DAN MANFAAT

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang penyusun kemukakan diatas, maka penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui perbedaan Organization Citizenship Behavior pada generasi x dan generasi millenial.

2. Manfaat penelitian

a. Manfaat teoritis:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran ilmu psikologi umumnya dan khusus nya untuk psikologi industri, terkait dengan perilaku OCB. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi tambahan informasi baru mengenai perbedaan OCB pada generasi X dan Generasi Millenial.

b. Manfaat praktis:

Penelitian ini dapat digunakan sebagai kajian teori bagi pihak-pihak terkait untuk merumuskan suatu intervensi yang dapat digunakan sebagai upaya-upaya peningkatan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada masing-masing generasi X dan generasi Millenial.