

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Di era persaingan bisnis global yang semakin pesat, perusahaan perlu untuk mengetahui dan memiliki strategi bisnis yang baik agar perusahaan menjadi pemimpin pasar dalam industri yang dijalankan (Ferzanita, 2023). Menurut Hafid & Prasetio (2017) sumber daya manusia merupakan elemen utama dalam sebuah perusahaan sebab sumber daya manusia yang menentukan arah dan tujuan organisasi. Sebuah badan usaha dianggap berhasil jika mampu dalam mengelola, menjaga dan mempertahankan kualitas sumber daya manusia sehingga berpotensi untuk meningkatkan daya saing perusahaan, baik untuk diinvestasikan kepada pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi (Luh dkk., 2024). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hilin Oktaviani (2018) bahwa sumber daya manusia menjadi aspek yang tidak terpisahkan dari keberadaan sebuah organisasi, baik itu perusahaan maupun institusi. Dengan demikian, peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) sangat penting untuk kinerja perusahaan (Heri Sandi, 2023).

Halim & Antolis (2021) mengungkap elemen paling krusial dalam perusahaan yakni karyawan itu sendiri, sebab performa karyawanlah yang nantinya berdampak pada kegiatan operasional perusahaan, dimana jika *output* karyawan rendah, maka hal ini dapat menjadi penghalang bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal yang sama dikatakan oleh Pramushinta dkk., (2024) bahwa tanpa

kehadiran pekerja itu sendiri, perusahaan akan sangat sulit bertahan dalam persaingan dan meraih tujuan. Maka pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara optimal agar dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam meraih tujuan organisasi (Suhartini, 2020).

Badan Pusat Statistik (BPS) mengkategorikan individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 atau disebut Generasi Z, menjadi kelompok terbesar dalam populasi dengan jumlah sekitar 74,93 juta jiwa atau 27,94% dari total penduduk di Indonesia, dimana sebagian besar dari mereka masih berada dalam rentang usia muda hingga remaja awal. Generasi Z menciptakan harapan akan kemungkinan kemajuan dan transformasi di masa yang akan datang sebab generasi ini yang akan mendominasi dunia kerja profesional. Generasi Pasca-Milenial atau dikenal juga sebagai Generasi Z (lahir antara 1997 hingga 2013) memiliki perbedaan karakteristik antar generasi atau kelompok muncul karena nilai-nilai serta praktik budaya terus berkembang seiring berjalannya waktu, walaupun Gen-Z memiliki sejumlah kesamaan dengan Generasi Milenial, mereka juga memperkenalkan pola perilaku yang berbeda dan baru (Schroth, 2019).

Pada tahun 2025, diperkirakan Generasi Z akan mendominasi hampir seluruh angkatan kerja di Indonesia, mencapai 77% dari total tenaga kerja, serta besarnya jumlah demografis generasi ini tentu menjadi hal yang perlu mendapat perhatian serius, terutama oleh perusahaan-perusahaan yang berusaha untuk menarik dan mempertahankan karyawan dari generasi ini dengan mempertimbangkan berbagai karakteristik yang mereka miliki (Utami & Siswanto, 2021). Di dalam dunia kerja profesional, Generasi Z dianggap memiliki tingkat kecemasan yang lebih tinggi jika

dibanding dengan generasi-generasi sebelumnya (Futri & Kustini, 2024). Menurut Wijoyo dkk., (2020) Generasi Z memiliki sifat individualistis, menyukai segala sesuatu yang instan, mudah merasa tidak sabar, dan kurang menghargai proses yang memerlukan waktu. Sedangkan penelitian menurut Gong et al., (2018) menunjukkan bahwa Generasi Milenial cenderung kurang tertarik dalam melakukan OCB di tempat kerja dibandingkan generasi yang lebih muda yaitu Generasi Z.

Penelitian yang dilakukan oleh Dolot (2018) Generasi Z membutuhkan umpan balik (*feedback*) dari atasan mereka atas pekerjaan yang dilakukan sebagai proses komunikasi dua arah. Hal ini diperkuat dengan survei yang dilakukan oleh Prayoga dan Lajira (2021) bahwa dalam bekerja, 45% Generasi Z mengutamakan fleksibilitas kerja, 69% kehadiran di tempat kerja tidak diperlukan, dan 83% masuk pekerjaan yang dilakukan memerlukan *feedback*. Apabila terdapat suatu hal yang tidak terpenuhi di tempat kerja, hal tersebut dapat menyebabkan karyawan menjadi malas bekerja dan cenderung memberikan protes terhadap atasan (Barage & Sudarusman, 2022). Namun, dalam konteks organisasi, tantangan krusial yang dihadapi adalah sejauh mana institusi mampu merancang dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan *organizational citizenship behavior* (OCB), khususnya pada generasi saat ini.

Dalam upaya mencapai kemajuan dan tujuan perusahaan, proses tersebut akan lebih efektif apabila didukung oleh sikap kooperatif serta saling membantu antar karyawan, baik dalam tugas-tugas yang tercantum secara resmi dalam deskripsi pekerjaan maupun dalam aktivitas yang berada di luar tanggung jawab formal mereka, yang mana tindakan-tindakan tambahan yang melampaui kewajiban

kerja formal ini dikenal sebagai perilaku kewargaan organisasi atau *organizational citizenship behavior* (OCB) (Suhartini, 2020). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki perbedaan dengan generasi sebelumnya, seperti mudah cemas bila keadaan tidak sesuai akan harapan, kurangnya motivasi dalam bekerja, dan perasaan rendah diri (Sakitri, 2021). Selanjutnya, Sakitri (2021) menambahkan bahwa latar belakang kelahiran mereka pada masa resesi yang penuh ketidakpastian telah membentuk Generasi Z sebagai individu yang memiliki kesadaran diri yang tinggi dan kemandirian. Sehingga, perbedaan dalam nilai-nilai kerja tersebut dapat menyebabkan pekerja dari Generasi Z cenderung menghindari perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).

Menurut penelitian yang dilakukan (Fajar, 2024) Generasi Z masih perlu mengembangkan sikap *altruisme*, meningkatkan kemampuan dalam mengatur waktu, serta memaksimalkan fleksibilitas kerja agar lebih produktif. Selaras, menurut Fachry (dalam Diah Sofiah & Sholihah, 2025) Generasi Z memang memiliki inisiatif dalam menjalankan tugas operasional, namun tingkat keterikatan mereka terhadap organisasi masih rendah. Selanjutnya, Generasi Z bersemangat dalam bekerja, tetapi sering kali mudah menyerah ketika mendapatkan kritik. Sebaliknya, Safitri dkk. (2025) mengungkapkan bahwa di PT. X, sifat yang paling menonjol pada karyawan Generasi Z adalah *altruisme* dan kebajikan sipil, terlihat dari kesediaan mereka membantu rekan kerja secara proaktif tanpa diminta serta partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan perusahaan. Lebih lanjut, menurut Smith et al (dalam Diah Sofiah & Sholihah, 2025) Generasi Z cenderung berpusat pada

karir, sehingga apabila perilaku OCB tidak sejalan dengan karir mereka, maka partisipasi terhadap perilaku OCB tetap rendah.

Organ, Podsakoff dan MacKenzie (2006) mengatakan *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan tindakan individu yang dilakukan atas kehendak sendiri yang bersifat sukarela (tidak terikat aturan), tidak secara langsung mendapat pengakuan atau imbalan dari sistem penghargaan resmi, namun secara keseluruhan memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas jalannya organisasi. Menurut Robin dan Judge (dalam Runtukahu, Areros, dan Rumawas, 2022) *organizational citizenship behavior* (OCB) merujuk pada perilaku sukarela yang ditunjukkan oleh karyawan di luar tugas dan tanggung jawab yang tercantum secara formal, yang bertujuan untuk mendukung pekerjaan rekan kerja serta berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas dan kinerja organisasi secara menyeluruh. OCB juga dipahami sebagai bentuk perilaku dan sikap positif karyawan yang memberikan manfaat bagi organisasi, namun tidak dapat dibentuk melalui kewajiban peran formal maupun melalui kontrak kerja atau sistem imbalan (Dewi & Parsaulian, 2022).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ahmadya dkk., (2024) bahwa *organizational commitment* (komitmen organisasi) memiliki hubungan signifikan pada *organizational citizenship behavior* (OCB) pada anggota Forum Anak Kota Banjarmasin. Sejalan dengan penelitian tersebut, Khoiriyah dan Izzati (2021) mengungkapkan bahwa nilai korelasi antara *organizational commitment* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki arah hubungan positif pada karyawan. Dengan demikian, semakin besar tingkat *organizational commitment*

karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) yang ditampilkan. Sebaliknya, apabila *organizational commitment* karyawan terhadap organisasi rendah, maka kecenderungan untuk menunjukkan OCB juga akan menurun.a

Untuk mendukung penelitian ini, peneliti telah melakukan wawancara pada tanggal 14 Juni 2025 sampai 28 Agustus 2025 terhadap 8 subjek yakni karyawan Generasi Z. Wawancara menggunakan panduan wawancara yang disusun berdasarkan lima aspek *organizational citizenship behavior* (OCB) menurut Organ, Podsakoff dan MacKenzie (2006) yakni *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy* dan *civic virtue*. Pada aspek *altruism*, sebanyak empat dari enam subjek yakni GA, FN, AD, AF, SD, dan AH, menunjukkan sikap seperti kesediaan untuk membantu rekan kerja apabila pekerjaan mereka sendiri sudah terselesaikan dan membantu jika dimintai bantuan secara langsung. Berbeda dengan subjek MA yang suka membantu karyawan baru dan subjek AR yang kurang minat membantu orang lain dan berpartisipasi didalamnya.

Pada aspek *conscientiousness*, empat subjek yakni MA, AD, SD, dan AH, menunjukkan sikap patuh akan peraturan dan menyelesaikan pekerjaan, bahkan tanpa diawasi atasan. Berbeda dengan empat subjek yakni AR, AF, GA, dan FN, yang terkadang melanggar peraturan yang memberatkan dan menunda pekerjaan. Kemudian, aspek *sportsmanship*, terdapat tiga subjek yakni MA, AF dan SD, menunjukkan sikap toleran terhadap keputusan yang tidak sesuai harapan. Berbeda dengan empat subjek yakni GA, FN, AR, AD, dan AH, menunjukkan sikap kurang

mampu bersikap toleran ketika menerima keputusan yang berbeda, mengeluh, namun tetap menjalankan keputusan tersebut.

Selanjutnya, aspek *courtesy*, sebanyak lima subjek yakni GA, FN, MA, AF, dan SD yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, menghargai pendapat, serta aktif mencegah terjadinya konflik. Sedangkan tiga subjek yakni AD, AR, dan AH cenderung menunjukkan batasan komunikasi tanpa berupaya mencegah konflik lebih jauh dan memberikan kesopanan hanya kepada rekan tertentu yang dekat dengannya. Terakhir, aspek *Civic Virtue*, terdapat dua subjek yakni FN, AR, MA, AF, dan AH yang cenderung kurang terlibat dalam kegiatan organisasi di luar jam kerja dengan alasan memprioritaskan kepentingan pribadi. Berbeda dengan tiga subjek yakni GA, AD, dan SD yang mengikuti kegiatan tambahan diluar jam kerja formal.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap delapan subjek karyawan Generasi Z, dapat disimpulkan bahwa aspek *altruism* umumnya ditunjukkan melalui kesediaan membantu rekan kerja setelah menyelesaikan tugas sendiri atau ketika diminta, meskipun ada subjek yang lebih aktif membantu karyawan baru dan ada pula yang kurang berminat terlibat. Pada aspek *conscientiousness*, sebagian subjek menunjukkan kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab kerja meski tanpa pengawasan, sementara yang lain cenderung menunda pekerjaan atau melanggar aturan yang dianggap memberatkan. Aspek *sportsmanship* memperlihatkan variasi, dengan beberapa subjek mampu menerima keputusan yang tidak sesuai harapan secara toleran, sedangkan lainnya lebih sering mengeluh meskipun tetap melaksanakan keputusan tersebut. Pada aspek *courtesy*, mayoritas subjek menjaga

hubungan baik, menghargai pendapat, dan mencegah konflik, meski ada juga yang hanya menjaga komunikasi terbatas dengan rekan tertentu. Sementara itu, pada aspek *civic virtue*, sebagian besar subjek kurang terlibat dalam kegiatan organisasi di luar jam kerja karena memprioritaskan kepentingan pribadi, meskipun ada beberapa yang tetap mengikuti kegiatan tambahan sebagai bentuk partisipasi terhadap organisasi. Organisasi di luar jam kerja dan lebih memprioritaskan kepentingan pribadi.

Organizational citizenship behavior (OCB) tidak terbentuk secara spontan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor tertentu. Terdapat sejumlah faktor yang diklasifikasikan ke dalam dua kategori, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup aspek-aspek seperti kepribadian individu, kecerdasan emosional, serta kemampuan dan kompetensi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Sementara itu, faktor eksternal mencakup kepuasan kerja, tingkat komitmen terhadap organisasi (*organizational commitment*), gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta persepsi terhadap keadilan dalam lingkungan kerja (Saidah & Mulyana, 2024). Selaras dengan penelitian tersebut, Wirawan (dalam Prasetyo & Mas'ud, 2021) faktor yang dapat mempengaruhi OCB antara lain: kepribadian, budaya organisasi, komitmen organisasi (*organizational commitment*), kepuasan kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan transformasional dan *servant leadership*, umur pegawai, kepuasan kerja, kolektivisme, keadilan organisasi serta tanggung jawab pegawai.

Hubungan psikologis atau keterikatan antara karyawan dengan organisasi memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk tetap menjadi bagian dari

organisasi, sehingga sikap yang ditunjukkan karyawan dalam mempertahankan keanggotaannya mencerminkan tingkat komitmen dan loyalitas terhadap organisasi tersebut. *Organizational commitment* (komitmen organisasi) merupakan sikap seorang karyawan yang mencerminkan identifikasi diri terhadap perusahaan, ditunjukkan melalui keterlibatan, keberpihakan, loyalitas, dan kontribusi yang konsisten untuk memenuhi keinginan serta harapan perusahaan (Hasbie, Faslah, & Swaramarinda, 2016). Menurut Allen & Meyer (1990) *organizational commitment* (komitmen organisasi) adalah kondisi psikologis yang mencerminkan hubungan antara karyawan dan organisasi, serta berperan dalam menentukan sejauh mana individu bersedia mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi, berdasarkan aspek-aspek yakni komitmen afektif (*commitment affective*), komitmen kontinuan (*commitment continuence*) dan komitmen normatif (*commitment normative*). Dengan organisasi memberikan perhatian yang optimal kepada Generasi Z, maka tingkat *organizational commitment* (komitmen organisasi) mereka akan semakin tinggi (Wardhani dkk., 2020).

Menurut penelitian oleh Ahmadya dkk., (2024) *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki hubungan yang signifikan secara positif oleh *organizational commitment*. Ini berarti bahwa semakin kuat *organizational commitment* karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi kecenderungan mereka untuk menunjukkan OCB. Selaras, menurut Wardhani dkk., (2020) *organizational commitment* Generasi Z erat kaitannya dengan OCB. Sebaliknya, rendahnya *organizational commitment* akan berimplikasi pada menurunnya intensitas OCB. Sejalan dengan penelitian tersebut, hasil penelitian dari Lubis

(2021) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *organizational commitment* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang ditunjukkan oleh karyawan.

Menurut Podsakoff et al. (dalam Saidah & Mulyana, 2024), karyawan yang tidak menunjukkan OCB cenderung hanya menjalankan tugas sesuai dengan uraian pekerjaan tanpa melakukan hal lebih. Mereka biasanya enggan datang lebih awal atau lembur saat organisasi membutuhkannya, tidak bersedia membantu rekan kerja, kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja, serta tidak memberikan masukan untuk perbaikan organisasi. Sehingga sikap seperti ini dapat mengganggu kelancaran operasional harian, dan tanpa adanya kerja sama yang solid antarpegawai, peningkatan produktivitas menjadi sulit dicapai. Dengan demikian, kehadiran *organizational citizenship behaviour* (OCB) membawa dampak yang menguntungkan, tidak hanya bagi individu yang bersangkutan, tetapi juga memberikan kontribusi lebih kepada organisasi, melebihi tuntutan formal yang ditetapkan oleh organisasi (Kartini, 2017).

Organizational commitment (komitmen organisasi) menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi keberlangsungan kerja karyawan, terutama dalam konteks *organizational citizenship behavior* (OCB) pada sebuah pekerjaan. Apabila individu merasa bahwa dukungan dari organisasi rendah, maka kemungkinan besar mereka akan enggan menunjukkan perilaku OCB, sebab perilaku tersebut menuntut pengorbanan waktu di luar tanggung jawab pekerjaan utama (Leonardi dkk., 2023). Di D.I.Yogyakarta terdapat beragam sektor usaha mulai dari pendidikan, jasa, industri kreatif, hingga perdagangan yang banyak menyerap tenaga kerja dari

kalangan muda. Namun, penelitian ini lebih difokuskan pada bidang industri karena Generasi Z di D.I.Yogyakarta tidak hanya hadir sebagai pelajar, tetapi juga telah banyak memasuki dunia kerja dan berkontribusi pada sektor industri yang berkembang pesat di wilayah ini. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2025), struktur ketenagakerjaan D.I.Yogyakarta pada Februari 2025 menunjukkan bahwa dari total penduduk sebanyak 3,04 juta jiwa, terdapat 2,24 juta orang yang tercatat sebagai angkatan kerja, meskipun data tersebut tidak merinci secara khusus mengenai Generasi Z. Selain itu, minimnya penelitian mengenai Generasi Z, khususnya di D.I.Yogyakarta ketika bekerja menjadi salah satu alasan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Hubungan antara *Organizational Commitment* dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan Generasi Z di D.I. Yogyakarta**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan permasalahan yang berkaitan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Generasi Z di D.I. Yogyakarta, peneliti tertarik untuk meneliti terkait *organizational commitment*. Penelitian ini melibatkan karyawan dengan pekerjaan dan waktu bekerja yang berbeda-beda bagi setiap karyawan. Maka peneliti mengajukan rumusan masalah “Apakah terdapat hubungan antara *organizational commitment* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Generasi Z di D.I. Yogyakarta?”.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini “Untuk menemukan hubungan antara *organizational commitment* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Generasi Z di D.I. Yogyakarta”.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Dari segi teoritis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu Psikologi, terutama ilmu Psikologi Industri dan Organisasi, serta memperdalam pengetahuan dan mendukung penelitian sebelumnya dalam konteks perusahaan terkait *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Generasi Z.

2. Manfaat Praktis

a. Karyawan Generasi Z:

Diharapkan temuan ini dapat memberikan wawasan dan manfaat bagi Generasi Z yang telah memasuki dunia kerja, dengan mendorong peningkatan *organizational commitment* untuk mendukung *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

b. Perusahaan:

Data yang dihasilkan dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan untuk memberikan rekomendasi yang berguna bagi perusahaan sekaligus meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia, dengan tujuan memaksimalkan kinerja karyawan guna mendukung pencapaian target perusahaan.

c. Penelitian selanjutnya:

Diharapkan dapat menjadi rujukan bagi studi lain dengan mengembangkan lebih mengenai *organizational commitment* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan faktor lain yang dapat dijadikan variabel tambahan.