

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Menurut Soetrisno, (2016), sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam organisasi karena memiliki akal, perasaan, pengetahuan, keterampilan, serta dorongan yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia dengan kapasitas dan potensi yang baik sangat diperlukan agar kegiatan organisasi atau perusahaan dapat berjalan efektif (Silaen *et al.*, 2022). Namun demikian, pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi bukanlah hal yang mudah karena melibatkan berbagai unsur seperti karyawan, pimpinan, dan sistem yang ada di dalamnya (Gunawan & Sriathi, 2019). Selain itu, keberagaman generasi dalam organisasi menjadi isu penting dalam manajemen sumber daya manusia karena menghadirkan tantangan sekaligus peluang bagi organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang semakin dinamis (Paska, Atmaja, dan Ratnawati 2025).

Generasi Z, yaitu individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, merupakan kelompok generasi terbesar di Indonesia dengan proporsi mencapai sekitar 27,94% dari total populasi atau sekitar 74,93 juta jiwa (IDN Research Institute & ADVISIA International, 2024). Hampir setengah dari populasi gen Z telah memasuki usia produktif, sementara sisanya diperkirakan akan bergabung ke dalam angkatan kerja dalam beberapa tahun mendatang (IDN Research Institute & ADVISIA International, 2024). Besarnya jumlah angkatan kerja tersebut membawa

tantangan tersendiri bagi manajemen organisasi. Menurut Wicaksono & Masykur (2018), perusahaan mengharapkan karyawan tidak hanya menjalankan tugas sesuai peran formal (in-role), tetapi juga menunjukkan perilaku di luar tanggung jawab resmi atau extra-role yang mendukung organisasi. Harter (2023) mencatat bahwa sejak pandemi, pekerja di Amerika Serikat yang berusia di bawah 35 tahun cenderung merasa kurang dipedulikan dan jarang dilibatkan dalam diskusi pengembangan oleh atasan, yang pada akhirnya mematikan inisiatif sukarela mereka untuk memberikan kontribusi ekstra bagi organisasi. Hal tersebut secara langsung berdampak pada penurunan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Selain itu, hasil pra survei yang dilakuakn oleh Anisa (2024) pada 65 partisipan Generasi Z di Indonesia didapatkan bahwa 35% partisipan tidak setuju untuk melakukan kinerja ekstra untuk organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006) mengatakan *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) adalah perilaku yang bersifat sukarela dari seorang karyawan yang diyakini dapat secara langsung meningkatkan efektivitas fungsi organisasi, tanpa harus mempengaruhi produktivitas karyawan tersebut. Sejalan dengan pendapat tersebut, Van Dyne *et al.* (1995) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mengacu pada tindakan sukarela yang melampaui tanggung jawab pekerjaan formal individu dan dilakukan demi kepentingan organisasi, tanpa mengharapkan pengakuan formal atau imbalan secara langsung. Sedangkan Menurut Muhdar (2015), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela yang muncul dari dorongan internal

karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Selanjutnya menurut Titisari (2024) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merefleksikan ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian, dan bersungguh-sungguh. Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006), menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat diukur melalui lima dimensi utama: *Altruism* atau perilaku membantu rekan kerja secara sukarela, *Courtesy* yang dimaknai sebagai upaya menjaga hubungan baik dan mencegah konflik, *Sportsmanship* yaitu kemampuan menerima kondisi kerja tanpa banyak mengeluh, *Civic Virtue* atau partisipasi aktif individu dalam kehidupan organisasi, dan *Conscientiousness* yang dimaksud sebagai kedisiplinan individu melebihi standar kerja.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, diperoleh data dari hasil penelitian yang dilakukan Herningtyas (2025), pada 78 karyawan generasi z di perguruan tinggi ditemukan tingkat OCB kategori rendah dengan jumlah subjek sebanyak 11 (14%). Kategori sedang dengan jumlah subjek sebanyak 52 (67%). Selain itu, pada penelitian Salsabilla (2022), pada 58 karyawan *coffee shop* di Yogyakarta dengan umur 18-25 tahun terdapat 10 orang (17%) yang termasuk kategori rendah. Dengan demikian sebagian besar karyawan memiliki tingkat OCB sedang. Namun, beberapa karyawan masih memiliki OCB yang rendah.

Peneliti melakukan wawancara kepada 7 orang karyawan Generasi Z dengan mengacu pada aspek-aspek OCB menurut Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006). Hasil wawancara menunjukkan bahwa pada aspek *altruism* 6 dari 7 subjek menyatakan bahwa mereka jarang membantu rekan kerja tanpa

diminta, karena lebih memprioritaskan penyelesaian tugas masing-masing. Mereka cenderung beranggapan bahwa setiap individu memiliki tugasnya sendiri sehingga tidak perlu ikut campur tanpa permintaan langsung. Pada aspek *courtesy*, ditemukan bahwa 5 dari 7 subjek menyatakan bahwa mereka menjaga hubungan kerja secara pasif, seperti berkomunikasi seperlunya dan cenderung menghindari konflik. Mereka cenderung memilih diam atau menjauh ketika terdapat potensi permasalahan.

Pada aspek *sportsmanship*, 6 dari 7 subjek menyatakan ketidakpuasan atau sikap minimalis saat menghadapi kondisi tidak ideal atau kebijakan baru yang merugikan. Mereka cenderung bekerja sesuai standar minimum, mengeluh di belakang, atau mengabaikan masalah kecil yang bukan tanggung jawab langsung mereka. Pada aspek *civic virtue*, 5 dari 7 subjek menyatakan hampir tidak pernah terlibat dalam kegiatan di luar tugas utama atau acara sukarela perusahaan jika tidak diwajibkan. Kepedulian mereka terhadap organisasi terbatas pada penyelesaian tugas agar tidak mendapat penalti atau sanksi administratif.

Pada aspek *conscientiousness*, 5 dari 7 subjek bekerja sesuai standar tanpa melakukan usaha lebih. Mereka cenderung hanya mengikuti aturan yang dianggap penting dan tidak menunjukkan inisiatif untuk melakukan pekerjaan tambahan di luar tugas utama mereka karena tidak adanya kompensasi tambahan dan kekhawatiran akan beban kerja yang terus bertambah di masa depan. Mereka mematuhi aturan dan disiplin waktu semata-mata demi keamanan posisi kerja dan menghindari pemotongan gaji. Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan

Generasi Z cenderung berada pada tingkat yang rendah di seluruh aspek. Sebagian besar subjek lebih berfokus pada penyelesaian tugas utama dan menunjukkan keterlibatan yang terbatas dalam membantu rekan kerja, berinisiatif, maupun berpartisipasi aktif dalam aktivitas organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) diharapkan mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi melalui perilaku positif karyawan yang dilakukan secara sukarela di luar tugas formalnya (Ersianti & Wicaksari, 2025). Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006), menyatakan bahwa OCB memiliki dua sisi dampak yang penting: di satu sisi, ia meningkatkan kinerja dan efisiensi organisasi melalui karyawan yang altruis, disiplin, dan peduli, serta mempererat hubungan antar pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan harmonis. Namun, di sisi lain, OCB juga berpotensi menyebabkan eksploitasi karyawan tanpa kompensasi layak, memicu kelelahan atau *burnout*, dan bahkan menurunkan produktivitas utama jika karyawan terlalu fokus pada kegiatan sukarela dan mengabaikan tugas pokok mereka.

Menurut Jex dan Britt (2008) ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi OCB, yaitu afek positif, disposisi, dan penilaian kognitif. Afek positif yang sering muncul adalah kebahagiaan (*happiness*). Prakoso dan Listiara (2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *Happiness At Work* termasuk dalam bentuk afek positif yang dapat mendorong terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan.

Menurut Fisher (2010), *Happiness At Work* adalah suatu keadaan yang mencerminkan perilaku positif seseorang di tempat kerja, mulai dari sikap positif hingga perasaan bahagia. Adapun menurut Suojanen (2012), *Happiness At Work* adalah perasaan positif yang muncul ketika seseorang merasa berbagai aspek pekerjaannya berjalan seimbang dan sesuai, baik dari sisi lingkungan, rekan kerja, maupun diri sendiri. Sedangkan Pryce-jones (2010), menjelaskan bahwa *Happiness At Work* merupakan pola pikir individu untuk memaksimalkan kinerja dan mencapai potensinya. Fisher (2010) mengidentifikasi tiga komponen utama yang secara kolektif dapat mewakili kebahagiaan individu di tempat kerja, yaitu: *job satisfaction* (kepuasan kerja), *work engagement* (keterlibatan kerja), dan *affective organizational commitment* (Komitmen afektif terhadap organisasi).

Orang yang sedang dalam suasana bahagia lebih cenderung menunjukkan perilaku membantu terhadap orang lain atau situasi yang membutuhkan bantuan (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). Bestari dan Prasetyo (2019) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *Happiness At Work* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dimana semakin tinggi *Happiness At Work* yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang mereka tunjukkan. Hal tersebut didukung oleh temuan penelitian Agustina dkk. (2020) yang dimana *Happiness At Work* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan sumbangan efektif sebesar 79.7%. Meski begitu, hubungan antara *Happiness at Work* dan OCB pada karyawan Generasi Z secara khusus masih jarang diteliti. Padahal, karakteristik Generasi Z dalam memandang kebahagiaan di tempat kerja

dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bisa jadi berbeda dari generasi-generasi sebelumnya. Kekosongan inilah yang menjadi celah (*gap*) penelitian yang ingin diisi oleh penelitian ini.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah terdapat hubungan antara *Happiness At Work* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Generasi Z”

B. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan yang telah dipaparkan sebelumnya, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara *Happiness At Work* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Generasi Z?

C. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang komprehensif, baik secara teoritis bagi perkembangan keilmuan maupun secara praktis bagi berbagai pihak yang berkepentingan. Adapun rincian manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan serta menambah sumber informasi bagi mahasiswa, peneliti, akademisi, maupun masyarakat mengenai hubungan antara *Happiness at Work* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya *Happiness At Work* dalam mendorong munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, meningkatkan kesejahteraan dalam bekerja, serta mendorong terbentuknya perilaku kerja yang memberikan manfaat bagi diri sendiri maupun lingkungan sekitar.