BAB I.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Pada tahun 2025 ini, Generasi Z atau Gen Z yang merupakan kelahiran tahun 1997 – 2012 (Dimock, 2019). Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS, 2026), jumlah angkatan kerja Indonesia sebanyak 147,67 juta dengan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) sebesar 70,56%, terdiri dari generasi milenial sebesar 25,87% dan Gen Z sebanyak 27,94% (Komdigi RI, 2020). Gen Z memiliki karakteristik unik seperti ketergantungan pada teknologi, kebutuhan akan fleksibilitas, serta ekspektasi tinggi terhadap makna pekerjaan dan keseimbangan hidup. Karakteristik tersebut tentu muncul disebabkan mereka bertumbuh kembang bersama dengan adanya internet (Francis & Hoefel, 2018). (Merriman, 2015) dalam karyanya yang berjudul *What if the next big disruptor isn't a what but a who? m*engatakan bahwa adanya ketergantungan yang tergolong tinggi pada internet mengakibatkan generasi ini mendapatkan informasi secara mudah dan cepat. Namun dengan mereka yang ketergantungan untuk mencari informasi melalui internet, mengakibatkan mereka jarang menggunakan kemampuan berpikir mereka.

Berbagai laporan dan studi menunjukkan bahwa karyawan Gen Z cenderung memiliki preferensi kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya, seperti fokus lebih besar pada keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi serta keinginan akan fleksibilitas dan makna dalam pekerjaan (Francis & Hoefel, 2018). Hal ini

berdampak pada rendahnya tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela karyawan yang melampaui tugas formal dan tidak secara langsung diatur dalam sistem penghargaan, namun berkontribusi pada efektivitas organisasi, seperti membantu rekan kerja, memberikan ide, dan menjaga lingkungan kerja yang positif (Neves dkk., 2024) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, tetapi secara keseluruhan meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ, 2018 & Podsakoff dkk., 2009) Maka dapat dikatakan bahwa perilaku OCB bisa menjadi hal yang positif bagi organisasi bila di saat tertentu performa dari karyawan menurun. Maka akan ada karyawan lain yang sukarela memberikan bantuan padanya. Pernyataan tersebut juga didukung oleh pendapat Dennis W. Organ. yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela karyawan yang tidak termasuk dalam kewajiban formal pekerjaan, namun berkontribusi terhadap efektivitas fungsi organisasi secara keseluruhan (Organ, 2018).

Generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka cenderung mengharapkan fleksibilitas kerja, umpan balik yang cepat, kesempatan pengembangan diri, serta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (Faber, 2025). Karakteristik tersebut dapat memengaruhi bagaimana mereka memandang tanggung jawab di luar tugas formal. Maharani dkk. (2025) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Generasi Z masih menjadi perhatian dalam dunia kerja. Meskipun

Generasi Z dikenal memiliki kepedulian yang tinggi terhadap isu sosial dan lingkungan, penelitian tersebut menunjukkan bahwa Generasi Z justru memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang lebih rendah dibandingkan generasi lainnya. Temuan tersebut menunjukkan pentingnya mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mendorong munculnya perilaku OCB pada karyawan Generasi Z sehingga mereka tidak hanya mampu memenuhi tuntutan pekerjaan formal, tetapi juga bersedia memberikan kontribusi sukarela bagi organisasi. Sementara itu, organisasi membutuhkan karyawan yang tidak hanya menjalankan tugas sesuai deskripsi pekerjaan, tetapi juga bersedia menunjukkan perilaku sukarela yang memberikan manfaat bagi organisasi (Organ dkk., 2006). Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang dapat mendorong munculnya OCB pada karyawan Generasi Z.

Berdasarkan kajian literatur terbaru, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat diukur melalui lima dimensi utama, yaitu *altruism, courtesy, sportsmanship, civic virtue,* dan *conscientiousness*. *Altruism* merujuk pada perilaku membantu rekan kerja secara sukarela dalam menyelesaikan tugasnya. *Courtesy* merupakan perilaku menjaga hubungan kerja dengan mencegah timbulnya masalah melalui komunikasi yang efektif. *Sportsmanship* mencerminkan kemampuan individu untuk tetap bersikap positif tanpa mengeluh dalam menghadapi situasi kerja. *Civic virtue* ditunjukkan melalui partisipasi aktif individu dalam kehidupan organisasi, seperti mengikuti rapat dan kegiatan organisasi. Sementara itu, *conscientiousness* menggambarkan perilaku individu yang melampaui standar minimum pekerjaan, seperti disiplin, tanggung jawab, dan penggunaan waktu

secara efektif. Model lima dimensi ini masih menjadi pendekatan yang paling umum digunakan dalam penelitian OCB hingga saat ini (Dafe dkk., 2026)

Pada kajian literatur yang lain disebutkan bahwa, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari individu maupun organisasi. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menjadi salah satu faktor penting, di mana karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan perilaku sukarela, membantu, dan loyal terhadap organisasi (Hermawan dkk., 2024). Selain itu, persepsi keadilan organisasi (*organizational justice*), baik secara distributif, prosedural, maupun interaksional, juga berperan dalam mendorong karyawan untuk menampilkan perilaku prososial sebagai bentuk timbal balik atas perlakuan yang adil (Kao dkk., 2023). Komitmen organisasi (*organizational commitment*), khususnya komitmen afektif, turut meningkatkan kecenderungan individu dalam menunjukkan OCB karena adanya keterikatan emosional dengan organisasi (Kao dkk., 2023).

Dikutip dari penelitian terdahulu yang berfokus pada karyawan Generasi Z, ditemukan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis dan organisasi. Penelitian oleh Kao dkk. (2023) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB, terutama pada karyawan muda yang cenderung lebih responsif terhadap dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang positif. Selain itu, Kao juga menemukan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berkontribusi terhadap peningkatan OCB pada generasi muda di tempat kerja.

Di sisi lain, studi yang dilakukan oleh Novita dkk, menunjukkan bahwa faktor individu seperti kepribadian serta faktor organisasi seperti keadilan dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku OCB (Novita Nurfitriyana & Muafi, 2023). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa pada generasi Z, OCB tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individu, tetapi juga oleh bagaimana organisasi memberikan dukungan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Salah satu dari faktor yang telah dikemukakan oleh Organ dan rekan-rekannya yang bertuliskan kepribadian individu merupakan hal yang cukup menarik untuk dibahas. Terkhusus dalam tempat kerja, kepribadian individu tentu akan mempengaruhi banyak hal dan salah satunya adalah mengenai keyakinan dalam diri atau *self efficacy*. Peneliti memutuskan untuk menjadikan faktor kepribadian individu sebagai variabel bebas, dikarenakan dalam bekerja, apa pun jenis pekerjaannya, individu yang memiliki keyakinan pada diri sendiri dan kepercayaan diri yang tinggi akan kemampuannya cenderung mampu menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan dengan baik (Schyns & von Collani, 2002). Selain itu, terdapat kemungkinan bahwa individu tersebut juga mampu mengerjakan tugas atau tanggung jawab rekan kerja lainnya secara sukarela sebagai bentuk perilaku ekstra peran (Schyns & von Collani, 2002). Hal ini didukung oleh penelitian yang menunjukkan bahwa *self efficacy* memiliki hubungan positif dengan *organizational citizenship behavior* (OCB), baik secara langsung maupun melalui mekanisme psikologis lain seperti kepuasan kerja (Ullah dkk., 2021). Oleh karena itu, peneliti memutuskan untuk mengarahkan faktor kepribadian individu ke dalam bentuk

occupational self efficacy sebagai variabel bebas yang diduga mempengaruhi perilaku *organizational citizenship behavior* pada karyawan Generasi Z.

Berdasarkan hasil wawancara oleh peneliti yang mengacu pada aspek *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Organ dkk. (*altruism, courtesy, sportsmanship, civic virtue,* dan *conscientiousness*), diperoleh data dari 10 individu. Komposisi responden terdiri dari 4 laki-laki dan 6 perempuan, dengan mayoritas bekerja sebagai staf (7 orang). Responden tersebar di beberapa wilayah, didominasi oleh Yogyakarta (8 orang) serta Jakarta dan Surabaya (masing-masing 1 orang). Pada segi masa kerja, seluruh responden memiliki pengalaman kerja 1–2 tahun. Data dikumpulkan menggunakan metode wawancara semi terstruktur yang memungkinkan peneliti memberikan pertanyaan lanjutan selain yang terdapat di pedoman wawancara. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa secara umum responden cenderung menampilkan perilaku OCB pada tingkat yang cukup baik, yang tercermin dari adanya kecenderungan membantu rekan kerja (*altruism*), menjaga hubungan kerja yang harmonis (*courtesy*), serta menunjukkan tanggung jawab dan kepedulian terhadap organisasi (*conscientiousness* dan *civic virtue*). Meskipun demikian, pada aspek *sportsmanship* masih ditemukan variasi respons, yang mengindikasikan bahwa tidak semua responden secara konsisten mampu mempertahankan sikap positif dalam menghadapi kondisi kerja yang kurang ideal. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa perilaku OCB pada responden sudah berkembang dengan baik, namun masih terdapat ruang untuk peningkatan pada aspek tertentu.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki arti penting bagi karyawan Generasi Z karena perilaku ini berperan dalam mendukung efektivitas kerja dan keberhasilan organisasi yang menuntut kolaborasi, fleksibilitas, dan adaptasi tinggi. Pada karyawan Gen Z, tingkat OCB yang ditunjukkan dapat memberikan dampak positif maupun negatif, tergantung pada kondisi *Occupational Self Efficacy* yang dimiliki. Berdasarkan teori dan hasil penelitian, karyawan Gen Z yang memiliki OCB tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang kooperatif, inisiatif membantu rekan kerja, serta keterlibatan aktif dalam kegiatan organisasi. Dampak positif dari OCB yang tinggi antara lain meningkatnya kinerja tim, terciptanya hubungan kerja yang harmonis, serta lingkungan kerja yang lebih kondusif (Fajar, 2024). Selain itu, *self efficacy* juga terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap OCB pada karyawan Generasi Z, sehingga semakin tinggi keyakinan individu terhadap kemampuannya, maka semakin tinggi pula kecenderungan untuk menampilkan perilaku ekstra peran (Sholihah dkk., 2025). Hal ini menjadi penting mengingat karakteristik Gen Z yang bekerja dalam sistem kerja yang dinamis dan berbasis kerja sama. Sebaliknya, rendahnya OCB pada karyawan Gen Z dapat menimbulkan dampak negatif, seperti menurunnya efektivitas kerja, lemahnya kerja sama tim, serta rendahnya keterlibatan terhadap organisasi. Jika kondisi ini disertai dengan *occupational self efficacy* yang rendah, karyawan Gen Z berpotensi kurang percaya diri dalam mengambil peran tambahan, yang pada akhirnya dapat menghambat kontribusi dan pengembangan diri di lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap OCB dan berimplikasi pada efektivitas

kerja karyawan (Hanifeliza & Putri, 2024) serta bahwa OCB berperan penting dalam meningkatkan efisiensi dan kinerja organisasi (Sondakh dkk., 2024). Maka demikian, penelitian mengenai hubungan *occupational self efficacy* dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Generasi Z memiliki arti penting untuk memahami dampak perilaku kerja ekstra peran secara lebih spesifik, serta menjadi dasar bagi organisasi dalam mengelola dan mengembangkan potensi karyawan Gen Z secara optimal.

Pada tingkat yang diharapkan, karyawan Generasi Z seharusnya menunjukkan kategori *OCB* tinggi, yang tercermin melalui perilaku seperti kesediaan membantu rekan kerja tanpa diminta, menjaga hubungan kerja yang harmonis, menaati peraturan organisasi, serta menunjukkan loyalitas dan kepedulian terhadap kemajuan organisasi. Karyawan dengan *OCB* tinggi juga diharapkan mampu berinisiatif dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, bersikap toleran terhadap kondisi kerja yang kurang ideal, serta berkontribusi secara aktif dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Secara lebih rinci, pada level ideal, karyawan Generasi Z diharapkan mampu menunjukkan seluruh dimensi *Organizational Citizenship Behavior* secara optimal, meliputi *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy,* dan *civic virtue*. Maka terpenuhinya dimensi-dimensi tersebut pada kategori tinggi, organisasi akan memperoleh manfaat berupa peningkatan kinerja tim, efisiensi kerja, serta iklim organisasi yang kondusif (Bolino dkk., 2024 & P. M. Podsakoff dkk., 2018). Maka demikian, harapan dari penelitian ini adalah agar karyawan Generasi Z tidak hanya menjalankan tugas sesuai dengan kewajiban formalnya, tetapi juga mampu

menunjukkan perilaku ekstra peran secara konsisten. *Organizational Citizenship Behavior* yang berada pada level tinggi diharapkan dapat menjadi karakteristik yang melekat pada karyawan Generasi Z, sehingga dapat mendukung keberlangsungan dan daya saing organisasi dalam jangka panjang.

Adanya keterbatasan dalam menggunakan kemampuan berpikir, tentu mengakibatkan keyakinan diri *(Self Efficacy)* pada individu tentu akan berkurang. *Self Efficacy* adalah keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu (Bandura, 1997). Berikut aspek-aspek *Self Efficacy* menurut Albert Bandura (1997): Dimensi Tingkat *(Level)* merujuk pada variasi tingkat kesulitan tugas yang diyakini individu mampu untuk dilakukan. Pada kajian jurnal, *level* dijelaskan sebagai perbedaan tingkat kompleksitas tugas, dari yang paling sederhana hingga paling sulit. Individu akan menilai apakah mereka mampu menghadapi tugas pada tingkat tertentu, dan hal ini memengaruhi pilihan aktivitas serta perilaku menghindar. (Suprihadi & Nursalim, 2025), Dimensi Kekuatan *(Strength)* mengacu pada seberapa kuat keyakinan individu terhadap kemampuannya. Pada literatur empiris, *strength* diartikan sebagai derajat kekuatan atau keteguhan keyakinan individu dalam menyelesaikan tugas. (van der Bijl & Shortridge-Baggett, 2001) Keyakinan yang kuat membuat individu lebih optimis, gigih, dan tahan terhadap kegagalan dalam proses belajar atau bekerja (Suprihadi & Nursalim, 2025), Dimensi Generalisasi *(Generality)* berkaitan dengan luasnya penerapan *self efficacy* dalam berbagai situasi. *Generality* dijelaskan sebagai tingkat generalisasi keyakinan efikasi diri pada berbagai domain, aktivitas, atau situasi yang berbeda.

(van der Bijl & Shortridge-Baggett, 2001) Individu dapat memiliki efikasi yang spesifik pada satu bidang, atau luas mencakup berbagai konteks kehidupan. (Suprihadi & Nursalim, 2025)

Pada sisi lain, terdapat istilah yang merujuk pada keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menjalankan peran profesional, yaitu *Occupational Self Efficacy* (OSE). OSE mengacu pada keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk berhasil melaksanakan tugas-tugas pekerjaan serta menghadapi berbagai tantangan dalam konteks kerja (Chamani dkk., 2023; Wallin dkk., 2023). Ada pula disebutkan bahwa OSE merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan secara efektif (Rigotti dkk., 2008a). Lebih lanjut, OSE merupakan keyakinan terhadap kemampuan individu dalam menjalankan aktivitas kerja spesifik, yang berperan dalam memengaruhi minat, pilihan karier, serta keberhasilan dan ketekunan dalam pekerjaan (Brown & Lent, 2019 & Wang dkk., 2022). Pernyataan lain juga disampaikan oleh Schyns (2002) pada jurnal artikelnya dengan judul *A New Occupational Self Efficacy Scale and Its Relation to Personality Constructs and Organizational Variables* yang bertuliskan *Occupational Self Efficacy* adalah keyakinan individu bahwa ia mampu memenuhi tuntutan pekerjaan di masa kini maupun masa depan secara efektif (Schyns & von Collani, 2002). Maka dapat dikatakan bahwa, *Occupational Self Efficac*y berperan besar dalam membentuk sikap kerja, motivasi, dan kinerja individu. Karyawan dengan tingkat efikasi tinggi cenderung lebih percaya diri, memiliki inisiatif, dan mampu mengatasi tekanan pekerjaan dengan lebih efektif. Namun, nilai *Occupational Self Efficacy* rendah.

Maka seorang individu tidak akan mampu memberikan performa yang maksimal dalam hal bekerja. Hal tersebut menjadikan individu Gen Z cenderung mengandalkan bantuan internet atau *artificial intelligence* dan juga bantuan dari rekan kerjanya.

Occupational Self Efficacy merupakan konstruk yang bersifat unidimensional, sebagaimana diukur menggunakan *Occupational Self Efficacy Scale* (Rigotti dkk., 2008a). Namun secara konseptual, *self efficacy* memiliki tiga aspek utama menurut Bandura (1997), yaitu *level, strength, dan generality*. *Level* mengacu pada tingkat kesulitan tugas yang diyakini mampu diselesaikan individu, *strength* merujuk pada kekuatan keyakinan individu dalam menghadapi hambatan, dan *generality* menunjukkan sejauh mana keyakinan tersebut dapat digeneralisasikan dalam berbagai situasi kerja. Maka dapat dikatakan bahwa, *Occupational Self Efficacy* merupakan keyakinan seorang individu terhadap kemampuan diri sendiri untuk menyelesaikan tugas atau tanggung jawabnya di masa kini maupun masa mendatang

Pada suatu penelitian yang dilakukan oleh Asli dkk dengan judul *Self-Efficacy, Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menyatakan bahwa salah satu faktor psikologis yang diperkirakan memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah *Occupational Self Efficacy* (OSE). *Self Efficacy* dalam konteks kerja terbukti memiliki pengaruh positif terhadap OCB, di mana individu dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung

menunjukkan perilaku ekstra-rol yang lebih besar dalam organisasi (Asli dkk., 2020 & Gati dkk., 2018)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan Generasi Z dipengaruhi oleh *Occupational Self Efficacy*, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan menghadapi tuntutan pekerjaan. Menurut teori *self efficacy* yang dikemukakan oleh Bandura, individu dengan *self efficacy* tinggi cenderung lebih proaktif, memiliki inisiatif, serta bersedia terlibat dalam perilaku ekstra peran. Pada konteks kerja, perilaku ekstra peran tersebut tercermin dalam *Organizational Citizenship Behavior* sebagaimana dikonseptualisasikan oleh Organ, yang meliputi *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy*, dan *civic virtue*. Hal ini didukung oleh penelitian yang menunjukkan bahwa *self efficacy* berperan sebagai sumber daya psikologis yang mendorong individu untuk lebih terlibat dalam perilaku ekstra peran seperti OCB (Abdullah & Wider, 2022), serta memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kontribusi dan kinerja karyawan melalui OCB (Fitriani dkk., 2025). Beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan positif antara *self efficacy* dan OCB, di mana karyawan dengan tingkat *self efficacy* yang tinggi lebih konsisten menampilkan perilaku membantu rekan kerja dan berkontribusi secara aktif bagi organisasi. Sebaliknya, karyawan Generasi Z dengan *occupational self efficacy* rendah cenderung membatasi diri pada tugas formal dan menghindari tanggung jawab tambahan karena keraguan terhadap kemampuan diri. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa *self efficacy* sebagai sumber daya psikologis mampu meningkatkan keterlibatan individu dalam perilaku

ekstra peran seperti OCB (Abdullah & Wider, 2022), serta memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kecenderungan karyawan untuk berkontribusi di luar peran formalnya (Milenia & Ie, 2024). Maka demikian, *Occupational Self Efficacy* menjadi faktor penting yang memengaruhi tinggi rendahnya OCB pada karyawan Generasi Z dalam lingkungan kerja yang dinamis. Oleh karena itu, muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut: "Apakah terdapat hubungan antara *Occupational Self Efficacy* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Generasi Z?"

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Mengetahui hubungan antara *Occupational Self Efficacy* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Generasi Z.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu psikologi industri dan organisasi, khususnya dalam memperkaya kajian mengenai *Occupational Self Efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Generasi Z. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi empiris yang mendukung teori *Self Efficacy* yang dikemukakan oleh Bandura serta konsep *OCB* yang

dikembangkan oleh Organ, terutama dalam konteks generasi kerja yang relatif baru di dunia organisasi.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi sebagai bahan pertimbangan dalam merancang strategi pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia, khususnya karyawan Generasi Z. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar bagi pimpinan dan praktisi SDM dalam menyusun program pelatihan, pembinaan, dan pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan *Occupational Self Efficacy*, sehingga dapat mendorong munculnya *Organizational Citizenship Behavior* yang positif dan berkelanjutan di lingkungan kerja.